



## **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

### **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA  
PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

#### **TÍTULO DEL PROYECTO:**

**“ESTUDIO DE LAS DEFICIENCIAS OPERATIVAS, COSTOS DE SERVICIOS Y MANEJO  
DE CONTROLES INTERNOS DE LA EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS. PROPUESTA  
DE UN MANUAL DE CONTROL DE CALIDAD PARA EL AÑO 2012.”**

#### **Autores:**

Carol Margarita Moreta Rivera

Edwin Vinicio Torres Torres

#### **Tutor:**

Ing. Com. Ely Israel Borja S. Msc.(c)

**Guayaquil, 30 de agosto del 2012**

**Ecuador**

## **CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“Estudio de las deficiencias operativas, costos de servicios y manejo de controles internos de la Empresa LUBRICANTES GALLEGOS. Propuesta de un Manual de Control de Calidad para el año 2012”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los Egresados:

CAROL MORETA RIVERA

C.I. 0503037814

EDWIN TORRES TORRES

C.I. 0703973073

**TUTOR**

---

Ing. Com. Ely Israel Borja S. Msc.(c)

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Egresados de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría: Carol Margarita Moreta Rivera y Edwin Vinicio Torres Torres, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Estudio de las deficiencias operativas, costos de servicios y manejo de controles internos de la Empresa LUBRICANTES GALLEGOS. Propuesta de un Manual de Control de Calidad para el año 2012”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Com. Ely Israel Borja S. Msc.(c)

Guayaquil, 31 Julio del 2012

---

Carol Moreta Rivera

C.I. 0503037814

---

Edwin Torres Torres

C.I. 0703973073

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

<b>MEMORIA CIENTÍFICA</b>	<b>[ ]</b>
<b>DEFENSA ORAL</b>	<b>[ ]</b>
<b>TOTAL</b>	<b>[ ]</b>
<b>EQUIVALENTE</b>	<b>[ ]</b>

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## DEDICATORIA

A **Dios**, por darme la oportunidad de vivir, por darme salud y por fortalecer mi corazón, mi mente y mi alma; y estar conmigo en cada paso que doy. Por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi apoyo y mi compañía en toda esta etapa de estudio y hacer posible este sueño de llegar a ser profesional.

A mis **Padres**, por darme la vida, la educación, por su apoyo incondicional en todo momento, por sus consejos y valores, sus ejemplos de constancia y perseverancia; pero más que nada por su amor.

A mi **Esposo** y mi **Hija**, que son mi vida; por enseñarme una nueva etapa en mi vida, por ser una motivación para seguir adelante, por darme cariño, comprensión y alegría; pero sobre todo por darme ese hermoso regalo que es el amor incondicional.

A mis **Hermanos** y **Sobrinos**, porque a pesar de la distancia siempre me han apoyado y me han brindado momentos de felicidad.

CAROL MORETA RIVERA.

## DEDICATORIA

Al Señor mi **Dios**, por darme la vida la fuerza la sabiduría y las posibilidades para cada día seguir adelante, por ser mi luz mí guía en todo momento y al mismo tiempo concederme culminar esta meta en el camino de la superación profesional.

A mi **Esposa** por su esfuerzo, dedicación y apoyo para que esta meta tan anhelada se cumpla de manera satisfactoria, y por darme el regalo más hermoso de la vida que es mi hija, quien es fuente de inspiración para seguir adelante en el camino de la superación tanto espiritual como profesional.

A mis **Padres** por realizar de manera eficaz su papel de padres, inculcarme buenos principios y darme las bases fundamentales para poder seguir adelante, ser un hombre de bien y aportar de manera positiva con la sociedad.

A mis **Hermanos y Familiares** por su apoyo y deseos de que mi meta se cumpla lo cual me ha dado fuerza para seguir cada día.

Y de manera especial a los **Maestros** quienes nos han brindado su conocimiento, y su tiempo durante estos años de superación profesional.

EDWIN TORRES TORRES.

## **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar un trabajo tan arduo como lo es el desarrollo de una tesis, debemos manifestar nuestra dicha y satisfacción por la meta alcanzada y agradecemos a todas aquellas personas que directa o indirectamente participaron y aportaron en el desarrollo de la misma.

Agradecemos al Ing. Com. Israel Borja por su apoyo y confianza en nuestro trabajo y su capacidad para guiar nuestras ideas ha sido un aporte invaluable, no solo en la realización de la presente tesis sino también en nuestra formación como investigadores; su orientación y rigurosidad han sido la clave en el desarrollo de nuestra tesis.

A nuestros padres y hermanos que nos apoyaron incondicionalmente durante esta travesía, siempre atentos a nuestro proceso y han entendido nuestras ausencias y malos momentos.

A nuestra amada hija Cristhina que vino a llenar de felicidad, luz y vida nuestros corazones y es la fuente de nuestra motivación, la fuerza y la inspiración que nos llevó a alcanzar la meta de terminar este proceso.

CAROL MORETA RIVERA

EDWIN TORRES TORRES

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Lic. Msc. Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor, del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Estudio de las deficiencias operativas, costos de servicios y manejo de controles internos de la Empresa LUBRICANTES GALLEGOS. Propuesta de un Manual de Control de Calidad para el año 2012”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Guayaquil, 30 de Agosto del 2012

---

Carol Moreta Rivera

C.I. 0503037814

---

Edwin Torres Torres

C.I. 0703973073

## INDICE GENERAL

Página de carátula o portada.	i
Página de la constancia de aprobación por el tutor.	ii
Página de declaración autoría de la investigación.	iii
Certificación de la Defensa.	iv
Página de Dedicatoria.	v
Página de Agradecimiento.	vii
Página de Cesión de Derechos de Autor.	viii
Índice General.	ix
Índice de cuadros.	xiii
Índice de gráficos.	xiv
Índice de figuras.	xv
Resumen	xvi
Abstract	xvi

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN.	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Problematización	2
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.1.3 Formulación del problema	4
1.1.4 Sistematización del problema	4
1.1.5 Determinación del problema	4
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo General de la Investigación	5
1.2.2 Objetivo Específicos de Investigación	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO REFERENCIAL**

2.1 MARCO TEÓRICO	8
2.1.1 Antecedentes Históricos	8
2.1.2 Antecedentes Referenciales	10
2.1.3 Fundamentación	14
2.2 MARCO LEGAL	39
2.3 MARCO CONCEPTUAL	48

<b>2.4</b>	<b>HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>50</b>
<b>2.4.1</b>	Hipótesis General	<b>50</b>
<b>2.4.2</b>	Hipótesis Particulares	<b>50</b>
<b>2.4.3</b>	Declaración de Variables	<b>50</b>
<b>2.4.4</b>	Operacionalización de las Variables	<b>51</b>

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

<b>3.1</b>	<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>52</b>
<b>3.2</b>	<b>LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA</b>	<b>54</b>
<b>3.2.1</b>	Características de la población	<b>54</b>
<b>3.2.2</b>	Delimitación de la población	<b>54</b>
<b>3.2.3</b>	Tipo de muestra	<b>55</b>
<b>3.2.4</b>	Tamaño de la muestra	<b>55</b>
<b>3.2.5</b>	Proceso de selección	<b>55</b>
<b>3.3</b>	<b>LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS</b>	<b>56</b>
<b>3.3.1</b>	Métodos teóricos	<b>56</b>
<b>3.3.2</b>	Métodos empíricos	<b>56</b>
<b>3.3.3</b>	Técnicas e instrumento	<b>57</b>
<b>3.4</b>	Propuesta de procesamiento estadístico de la información	<b>58</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

<b>4.1</b>	<b>Análisis de la situación actual</b>	<b>59</b>
<b>4.2</b>	<b>Análisis comparativo, evaluación, tendencia y perspectiva</b>	<b>60</b>
<b>4.3</b>	<b>Resultados</b>	<b>86</b>
<b>4.4</b>	<b>Verificación de hipótesis</b>	<b>87</b>

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

<b>5.1</b>	<b>TEMA</b>	<b>89</b>
<b>5.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>89</b>
<b>5.3</b>	<b>FUNDAMENTACIÓN</b>	<b>90</b>
<b>5.4</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>92</b>
<b>5.5</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>93</b>
<b>5.6</b>	<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b>	<b>95</b>
<b>5.7</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>105</b>
<b>5.7.1</b>	<b>Actividades</b>	<b>125</b>
<b>5.7.2</b>	<b>Recursos, análisis financiero</b>	<b>143</b>
<b>5.7.3</b>	<b>Impacto</b>	<b>148</b>
<b>5.7.4</b>	<b>Cronograma</b>	<b>149</b>
	<b>Conclusiones</b>	<b>150</b>
	<b>Recomendaciones</b>	<b>151</b>

## INDICES DE CUADROS

	PAG
<b>Cuadro 1</b>	
Implementación de un manual de control de calidad	60
<b>Cuadro 2</b>	
Mejoras en el desarrollo de las operaciones	62
<b>Cuadro 3</b>	
Registros de requisiciones de suministros	64
<b>Cuadro 4</b>	
Control de costos y gastos de materiales de limpieza de vehículos	66
<b>Cuadro 5</b>	
Implementación de estructura orgánica	68
<b>Cuadro 6</b>	
Secuencia y coordinación de operaciones	70
<b>Cuadro 7</b>	
Manual de control interno	72
<b>Cuadro 8</b>	
Mejoras en los procesos y funciones del personal	74
<b>Cuadro 9</b>	
Políticas de control de calidad	76
<b>Cuadro 10</b>	
Causas que afectan al desarrollo de la empresa	78
<b>Cuadro 11</b>	
Informe sobre las necesidades del vehículo	80

<b>Cuadro 12</b>	
Suministros y herramientas utilizadas	<b>82</b>

<b>Cuadro 13</b>	
Aumento de visitas al local	<b>84</b>

## ÍNDICES DE GRÁFICOS

	<b>PAG</b>
<b>GRÁFICO 1</b>	
Implementación de un manual de control de calidad	<b>60</b>
<b>GRÁFICO 2</b>	
Mejoras en el desarrollo de las operaciones	<b>62</b>
<b>GRÁFICO 3</b>	
Registros de requisiciones de suministros	<b>64</b>
<b>GRÁFICO 4</b>	
Control de costos y gastos de materiales de limpieza de vehículos	<b>66</b>
<b>GRÁFICO 5</b>	
Implementación de estructura orgánica	<b>68</b>
<b>GRÁFICO 6</b>	
Secuencia y coordinación de operaciones	<b>70</b>
<b>GRÁFICO 7</b>	
Manual de control interno	<b>72</b>
<b>GRÁFICO 8</b>	
Mejoras en los procesos y funciones del personal	<b>74</b>
<b>GRÁFICO 9</b>	
Políticas de control de calidad	<b>76</b>

<b>GRÁFICO 10</b>	
Causas que afectan al desarrollo de la empresa	<b>78</b>
<b>GRÁFICO 11</b>	
Informe sobre las necesidades del vehículo	<b>80</b>
<b>GRÁFICO 12</b>	
Suministros y herramientas utilizadas	<b>82</b>
<b>GRÁFICO 13</b>	
Aumento de visitas al local	<b>84</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>PAG</b>
<b>Fig. 1</b>	
Ubicación Geográfica	<b>93</b>
<b>Fig. 2</b>	
Distribución del espacio físico	<b>94</b>
<b>Fig. 3</b>	
Macro procesos	<b>95</b>
<b>Fig. 4</b>	
Interacción de los procesos del sistema de gestión de calidad	<b>132</b>

## **RESUMEN**

En el presente proyecto se fueron observando y analizando de manera minuciosa algunas falencias existentes dentro de la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, tales como: falta de estructuras orgánicas, manual de control interno, manual de funciones y manual de calidad. Para conocer el estado actual de la empresa y la predisposición del personal administrativo y operativo con respecto a la reestructuración de procesos, se les aplicó una encuesta con preguntas objetivas y claves que contribuyan a este mejoramiento, a la vez se realizó una encuesta a los clientes que permita medir la calidad de atención al cliente y ayude a mejorar los servicios. Luego de estas aplicaciones se fueron definiendo aspectos como: políticas de calidad, control de la documentación y los registros de las transacciones diarias del negocio, las incidencias y acciones de mejora dentro de los procesos operativos, la medición del grado de satisfacción de los clientes, la elaboración del manual de calidad y la definición de objetivos de la calidad en la empresa. Los resultados positivos demostrados al final del proyecto demostraron la efectividad de la investigación realizada.

## **ABSTRACT**

In this project we were watching and painstakingly analyzing some existing weaknesses within the company LUBRICANTS GALLEGOS, such as lack of organizational structures, internal control manual, manual functions and quality manual. To know the current status of the company and the willingness of the administrative and operating with regard to the restructuring process, we applied a survey with key objective questions and contribute to this improvement, while there was a customer survey to measure the quality of customer service and help improve services. After these applications were defined aspects: quality policies, document control and records of daily business transactions, incidents and improvement actions within business processes, measuring the degree of customer satisfaction, developing the quality manual and the definition of quality objectives in the company. The positive results shown at the end of the project demonstrated the effectiveness of the investigation.

## INTRODUCCIÓN

Con los avances tecnológicos y los procesos de modernización, las pequeñas y grandes empresa se ven obligadas a introducir cambios en los sistemas financieros, administrativos, operativos y de información; por lo que es indispensable tener conocimiento sobre las Normas de Control de Calidad, para establecer pautas generales que guíen el operar de dichas empresas, en un adecuado sistema de control de calidad, para el logro de la eficiencia, economía y transparencia en sus actividades.

Mediante el presente proyecto se pretende diseñar un Manual de Control de Calidad mediante procedimientos aplicados dentro de las áreas del negocio, facilitando el progreso y mejoramiento organizativo de la empresa, permitiéndole afrontar retos actuales y futuros que se presenten dentro del mercado competitivo y facilitar la toma de decisiones oportunas. La presente investigación se encuentra estructurada en cinco capítulos de la siguiente forma:

**Capítulo I:** En este capítulo se plantea la problemática existente en la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, además de los objetivos y la justificación de la investigación.

**Capítulo II:** En el capítulo dos se detalla el marco referencial donde se encuentra los antecedentes históricos, el marco teórico, el marco legal y se plantean las hipótesis y variables del proyecto.

**Capítulo III:** Este capítulo trata de la metodología de la investigación, se define la población y el tamaño de la muestra; y se establecen los métodos y las técnicas que van a ser utilizadas en la presente investigación.

**Capítulo IV:** En este capítulo se hace un estudio de la situación real de la empresa, se analizan e interpretan los resultados obtenidos a través de las encuestas ejecutadas para luego realizar la verificación de las hipótesis.

**Capítulo V:** Finalmente se elabora la propuesta, se hace una descripción de la misma, realizamos el estudio de factibilidad, se plantean las actividades, los recursos y por último se mide el impacto del proyecto en los miembros de la organización, en los clientes y en la sociedad en general.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN**

En la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, ubicada en la Alborada 12ava Etapa Mz. 4 y 5 de la ciudad de Guayaquil, que inició sus labores en 1997 con su propietario el Sr. Milton Eduardo Gallegos Gallegos se dedica a la prestación de servicios en cambio de lubricantes y limpieza de vehículos, la cual se encuentra presentando problemas en el desarrollo de sus labores debido a deficiencias administrativas y a la falta de controles internos.

El origen de estas deficiencias se deriva de una administración de operaciones muy empírica que se ha llevado en la empresa desde sus inicios por parte de sus dirigentes y administrativos, lo cual ha sido una de las causas fundamentales para limitar el desarrollo de la empresa; esta falta de visión progresista ha restringido en cierta medida el crecimiento estructural y financiero de dicha entidad.

Por otra parte, se observa una carencia de estructura orgánica; por tal razón no existen niveles jerárquicos bien definidos al igual que delegación de mandos y distribución de responsabilidades dentro de los departamentos de la empresa, lo cual conlleva a que existan falencias en la secuencia y coordinación de las operaciones generales de la misma.

Otra de las causas que han sido de notable consideración, es la falta de capacitación al personal que les permita realizar cada una de sus funciones de manera técnica, eficiente y oportuna; y la inexistencia de documentos de soporte que faciliten y contribuyan en el manejo adecuado y control de las diferentes operaciones que la empresa realiza a diario.

Asimismo, es observable la falta de un Manual de Control Interno que indique los procedimientos a seguir para el correcto desempeño de las funciones asignadas a los diferentes departamentos de la empresa, el mismo que cumpla con las normas legales y ambientales al igual que las disposiciones sujetas dentro del plan nacional del buen vivir; con el objetivo de satisfacer las necesidades de la colectividad.

Finalmente, es evidente y se hace referencia a la falta de registros de las requisiciones de los diferentes materiales e insumos que son utilizados para el servicio de cambio de lubricantes y lavado de vehículos de la empresa Lubricantes Gallegos, esto induce a que exista un inadecuado control de gastos de los mismos; esta carencia de control da origen a que se generen desperdicios de materiales y afectan directamente a la rentabilidad de la empresa.

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El presente trabajo se basa en el estudio de las deficiencias operativas, costos de servicios y controles internos de la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, la misma que se encuentra ubicada en las calles Francisco de Orellana y Benjamín Carrión – Alborada 12va. Etapa de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; su sector de trabajo son las Mecánicas, Lubricadoras y Lavadoras; el negocio consiste en prestar servicios de cambio de lubricantes y lavado de vehículos. La investigación va dirigida al personal administrativo y operativo de la empresa. Se propone la creación de un Manual de Control de Calidad para el año 2012.

### **1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera afecta al desarrollo operativo de la empresa la falta de un manual de control de calidad?

### **1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué forma afecta al crecimiento de la empresa el manejo empírico en las áreas operativas?

¿Bajo qué circunstancias la ausencia de un manual de control interno afecta en los procedimientos de las funciones del personal?

¿Bajo qué aspectos la falta de estructura orgánica conlleva a que existan falencias en la secuencia y coordinación de las operaciones de la empresa?

¿Cómo afecta al control de gastos de materiales la falta de registros de requisiciones de suministros e insumos?

### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA**

Estudio de las deficiencias operativas, costos de servicios y manejo de controles internos de la Empresa Matriz LUBRICANTES GALLEGOS y propuesta de un Manual de Control de Calidad para el año 2012.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar cómo se está afectando el desarrollo operativo de la empresa sin la presencia de un manual de control de calidad.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Verificar la forma en que afecta al crecimiento de la empresa el manejo empírico en las áreas operativas del negocio.
- Evaluar cómo la estructura orgánica funcional afecta a la secuencia y coordinación de las operaciones de la empresa.
- Comprobar cómo la ausencia de un manual de control interno está afectando en las tareas y las funciones del personal.
- Constatar cómo se afectan los gastos de materiales por la falta de registros de suministros e insumos utilizados en la aplicación de servicios
- Examinar la manera en que la falta de un manual de control de calidad incide en el servicio que se ofrece al usuario y afecta al incremento de la clientela dentro del negocio.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En la actualidad es evidente la afluencia de vehículos que circulan las calles de Guayaquil y el Ecuador entero, lo cual resulta favorable para las empresas de cambio de lubricantes y lavado de vehículos; debido a la demanda de servicios que existen a diario, de esta manera y en tal virtud es factible la optimización de los procesos y del servicio que se presta al cliente.

La calidad en los servicios prestados es la clave del éxito de toda empresa, para alcanzarlo es necesario el planteamiento de estrategias y la coordinación de procedimientos en las operaciones generales del negocio, así como también el correcto análisis de los costos que encierra dicho servicio con el objetivo de obtener la mayor rentabilidad del mismo.

El establecimiento de una estructura organizacional en la empresa es de vital importancia para el conocimiento de las unidades de mando y de las responsabilidades y comprometimiento de cada uno de los miembros de la organización, de tal manera existirá una secuencia en los procesos y mayor efectividad en los trabajos realizados.

Es necesaria la implantación de un control interno que permita verificar el cumplimiento de las funciones de la empresa; dentro de este margen tenemos los procedimientos operativos, el cumplimiento de las normas legales y las que están inmersas dentro del Plan Nacional del Buen Vivir para satisfacción de la colectividad.

Debido al desarrollo que ha tenido el Ecuador, actualmente se están implementando normas para el buen vivir, de las cuales se han observado aquellas que van acorde al negocio de cambio de lubricantes y lavado de vehículos como controlar estándares para evitar posibles efectos de contaminación, aplicación de normas de residuos

industriales, implementar acciones de descontaminación atmosférica, valorar formas y condiciones de trabajo, etc.

Finalmente la presente investigación tiene por objeto la estructuración orgánica de la empresa, el mejoramiento de los procedimientos operativos y controles internos al igual que un manual de control de calidad que llene las expectativas y necesidades de los clientes. De esta manera contribuir al progreso de la empresa y adquirir más conocimiento y práctica para un futuro negocio personal.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

En el Ecuador se ha observado al sector automotor como una de las secciones económicas de más rápido crecimiento en los últimos años, en especial en las grandes ciudades como Guayaquil, razón por la cual se considera importante la necesidad de adecuar una empresa que cumpla con todos sus procedimientos operativos de una manera eficiente y oportuna con el objetivo de satisfacer las necesidades y cubrir todos los requerimientos de los clientes, enfocados en el cambio de lubricantes, lavado de vehículos y mantenimiento básico, preventivo de los mismos.

Los vehículos en la actualidad se han convertido en un bien de vital importancia para el ser humano, ya sea que se utilice como una herramienta de trabajo, como un medio de transporte personal o familiar; y gracias al desarrollo social y económico que ha tenido el Ecuador durante esta última década, se ha podido constatar el alcance de la población a adquirir este bien, por tal razón existe gran demanda de establecimientos de lavado y mantenimiento de vehículos para confort de sus usuarios.

Con la visión de crear un negocio rentable y con miras de crecimiento que permita cubrir las necesidades económicas de la familia, el Señor Milton Gallegos Gallegos decide abrir un local de ventas de lubricantes y repuestos en el año 1994; dos años después en 1996 y ante la gran cantidad de vehículos transitando en las calles, surge la idea de ampliar su negocio, así que decide comprar un solar de 250 m<sup>2</sup> a la Constructora Inmogorama y da origen a la empresa de Lubricantes Gallegos que se

encuentra ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, en la Alborada 12va. Etapa - Manzana 4 y 5.

Con la instalación y adecuación de este nuevo local se amplían las actividades y nacen los servicios de cambio de lubricantes, de filtros y el lavado de vehículos en general; al cabo de un año y ante el innegable crecimiento del negocio, siente la necesidad de ampliar la empresa para poder cumplir con la demanda de servicios y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Es así que en 1997 se asocia con el Señor Edison Gallegos Llerena primo del propietario y compran 250 m<sup>2</sup> más de terreno con lo cual extienden el área y realizan las adecuaciones e instalaciones para implementar un nuevo servicio como es el mantenimiento de vehículos y hacen la contratación de personal para dicha área, de esta manera su clientela se fue incrementando al igual que sus utilidades.

En el año 2002 y gracias a las ganancias percibidas deciden abrir una sucursal, por lo tanto compran un terreno de 300 m<sup>2</sup> en Colinas de la Alborada y la preparan para servicio de cambio de lubricantes y lavado de vehículos. Posteriormente adquieren otra parte de terreno en la Alborada 12va. Etapa, la que sería la Matriz por ser la más grande y en donde se realizan más actividades incluyendo las oficinas administrativas y el departamento contable.

Actualmente la empresa cuenta con 1.200 m<sup>2</sup> de extensión de terreno el cual se encuentra adecuado para prestar servicios de lavado de vehículos, cambio de lubricantes, alineación, balanceo y enllantaje, limpieza de inyectores y todo lo respectivo al mantenimiento preventivo y reparaciones mecánicas simples. Además cuenta con una sucursal; y un equipo de trabajo de 24 personas entre trabajadores y administrativos.

## **2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES**

En la actualidad y con el desarrollo social y tecnológico, es necesaria la innovación en las empresas ecuatorianas resaltando la calidad integral en sus actividades y servicios; los mismos que permitan enfrentar los desafíos del mundo globalizado, realizando las diversas operaciones de manera técnica, eficiente y oportuna elevando su productividad y haciéndola más competitiva.

Por tal razón la mayoría de las empresas, organizaciones y personas particulares que han tomado conciencia sobre la importancia de llevar adecuados procesos operativos, controles internos y controles de calidad han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones departamentales con su indiferencia excesiva ante los cambios, fomentando así; el desarrollo de una serie de investigaciones con el fin de corregir y optimizar políticas, procedimientos y directrices que ayudan a lograr la ejecución de los planes y programas dentro de los términos previstos y con el uso óptimo de los recursos.

Es así, que gracias a los resultados obtenidos; muchas empresas han sabido destacarse frente a otras, logrando un alto nivel de competitividad en el mercado y por consiguiente mayor rentabilidad; ampliando y optimizando sus servicios a fin de ganarse la aceptación de los clientes, prestando el confort adecuado y consiguiendo el máximo provecho de los recursos con los que cuentan, invirtiendo en nuevas tecnologías y con un objetivo bien definido, satisfacer las necesidades de la colectividad.

### **Estrategias de mercado de SERVILINK S.A.**

Esta empresa empezó a funcionar en Mayo del 2007 y con el transcurrir del tiempo no había conseguido alcanzar las metas de ventas y servicios planteadas, de igual manera no podía cubrir las necesidades del mercado para el cual fue creado como es la

Cooperativa de Transporte Escolar de la ACADEMIA NAVAL ALMIRANTE ILLINGWORTH.

Gracias a la realización de algunas investigaciones realizadas por Gabriela Andrade Ávila y Ruth Valverde Estrella, estudiantes de la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL; se pudieron establecer las causas por la cual no se lograban estos objetivos y concluyeron que se debía a la ubicación del lugar, pero en especial a la falta de eficiencia y publicidad del mismo.

En Guayaquil la existencia de empresas dedicadas al mantenimiento de vehículos es extensa y va en crecimiento, las investigaciones efectuadas permitieron identificar las recomendaciones para el progreso de su empresa como son la calidad de atención al cliente, mejoras de relación con los proveedores, establecer promociones y descuentos a sus clientes según el servicio que realizan, brindar incentivos a los clientes que incentiven e inviten a otras personas a conocer el negocio y adecuar las instalaciones del local para mayor confort de quienes acuden en busca de un bien o servicio.

Actualmente la empresa presta sus servicios de mantenimiento a los vehículos que conforman la Cooperativa de transporte escolar de la Academia Naval Almirante Illingworth, a vehículos del sector y gracias a su progreso; su clientela ha ido aumentando.

### **Estrategias de mercado del TECNICENTRO UNCOAUTO CIA. LTDA.**

Tecnicentro Uncoauto Cia. Ltda. es una empresa que nació en el año 2007 con el firme propósito de prestar un óptimo servicio en el mantenimiento moderno para el área automotriz. Partiendo del análisis de los históricos de la empresa los investigadores Bruno Chacón Guazhco y Wilson Jimbo Landi estudiantes de la UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, establecieron que existían saturaciones de su capacidad de trabajo en ciertas áreas por la existencia de restricciones, éstas no permitían un adecuado crecimiento y por tanto requerían de acciones correctivas.

En virtud de lo demostrado el accionar de mejora debía estar orientado hacia el incremento de las órdenes de trabajo en este servicio. En base a la identificación y adecuada gestión de los recursos se pretendió concebir un cambio en los 2 tipos de restricciones:

- De tipo físico normalmente referidas al sistema de operaciones para el servicio, así como también el mercado, y;
- Las restricciones de la política que normalmente están detrás de las físicas como son procedimientos y conceptos que guían o estructuran las actividades.

La secuencia de los pasos hacia la mejora dependen del tipo de restricción que se analice, para buscar la mejora se requiere del compromiso del personal y de un sistema de medición.

Por lo cual se recomendó que así como en cualquier tipo de empresa de bienes, de servicios, u otras se debe implementar la política de crear bases de datos históricos, apoyados en software apropiados para ello o en programas de uso común como Excel por ejemplo, todo lo que se considere relevante dentro de la actividad que realice en rangos iguales de tiempo generalmente cortos (diario o semanal).

Con el paso del tiempo la empresa empezó a establecer en su devenir diario, crecimiento, capacidad de respuesta, profesionalización, expectativas, ciclos de ventas, riesgos, gestión administrativa, y todo esto contribuyó a proyectar mejor su futuro, brindar un servicio de calidad a sus clientes, realizar toma de decisiones adecuadas e ir alcanzando las metas propuestas para incrementar su negocio.

## **Crecimiento del Sector de Servicios para Mantenimiento de Vehículos en el Ecuador**

El mantenimiento de los automotores en Guayaquil está acelerando el crecimiento y la diversificación de los negocios que prestan el servicio. De vender llantas y dar chequeos regulares, los tecnicentros pasaron a explorar nuevas líneas comerciales. El objetivo es que los propietarios de vehículos encuentren en un tecnicentro servicios completos para el mantenimiento de sus máquinas.

El parque automotor se lo llama al conjunto de vehículos que existen en determinada área geográfica. El parque automotor en el Ecuador está compuesto aproximadamente por 1'476 400 unidades y ha aumentado en un 7%, es decir, se han incorporado 103 mil vehículos, en el último año, siendo evidente dicho crecimiento en todos los sectores del País. Según datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), en el país existe aproximadamente un vehículo por cada 13 habitantes.

### 2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los procesos operativos, controles internos y la calidad de productos y servicios en las empresas, las mismas que tienen vinculación directa con el logro de sus objetivos y metas; por tal motivo es importante el conocimiento de las definiciones que encierran cada uno de estos términos.

#### LUBRICADORA

Es en donde se realiza la lubricación que consiste en reducir el rozamiento entre dos superficies o partes del vehículo (engrasar), mediante el uso de sustancias lubricadoras existentes en el mercado local, pues la lubricación del vehículo es fundamental para el buen funcionamiento del mismo, ya que de esta manera se reduce el desgaste de algunas piezas y facilita el manejo del vehículo.<sup>1</sup>

Dentro del servicio de lubricación tenemos:

- a. **Lubricación del Motor.-** Cambio de aceite, esto permitirá una lubricación correcta de las partes internas del motor y prevendrá reparaciones causadas por desgaste excesivo.
  
- b. **Lubricación del Vehículo.-** Engrasar las siguientes partes con un lubricante ligero:
  - Puntos de movimiento de la dirección.
  - Puntos de palancas de freno.
  - Punto de los pedales.

---

(1) GUTIÉRREZ, María Eugenia, (2006): Tesis Universidad Politécnica Salesiana Propuesta para incrementar la competitividad y productividad en la empresa Lavadora Centro Sur.

- Bujes de dirección.

Existen otras piezas que están sometidas a lubricación:

<b>Piezas que se pueden lubricar</b>	<b>Lubricante</b>
Ballestas	Grasa con silicona
Juntas de los pedales	Aceite denso
Mecanismos diversos de cierre	Aceite de vaselina
Asideros de guía y parada de las puertas	Grasa fluida
Mecanismos de cierre de las puertas	Polvo de grafito

## **LAVADORA**

Es un proceso por medio del cual se limpian las partes del vehículo a través de herramientas establecidas para cada etapa dentro de este proceso.

### **Limpieza del interior y exterior**

- a. **Lavado.-** Consiste en limpiar la suciedad utilizando una esponja y suficiente agua (jabón especial para vehículos) mezclado con agua limpia (nunca con agua caliente). Cabe recalcar que no se debe utilizar detergentes con químicos fuertes, gasolina, ni disolventes con líquidos de limpieza que puedan ser peligrosos para la salud. Enjuagar totalmente el vehículo con suficiente agua y se puede emplear una gamuza húmeda para secar el vehículo y evitar que queden manchas en la carrocería.
  
- b. **Encerado.-** El encerado protege a la pintura y conserva el acabado, después de encerar se procede a pulir.

- c. **Eliminación de manchas.-** Quitar las manchas de alquitrán o de aceite de la carrocería porque estas pueden estropear permanentemente la pintura.
  
- d. **Parte inferior de la carrocería.-** Es necesario limpiar la parte inferior de la carrocería para evitar que se acumule suciedad que cause corrosión en los elementos inferiores y suspensión.
  
- e. **Limpieza de cristales.-** Se utiliza un limpia cristales para quitar la capa de suciedad de los cristales y cuando se limpie las ventanillas por el interior, no debe utilizarse herramientas puntiagudas, limpiadores abrasivos o limpiadores desinfectantes con base de cloro que pudieran dañar los conductores eléctricos o elementos del desempañador del cristal trasero.
  
- f. **Limpieza de las ruedas.-** Alrededor de todo su contorno.
  
- g. **Partes cromadas.-** Limpiarlas con un abrillantador para cromo no abrasivo, de manera que se conserve su acabado.
  
- h. **Partes de plástico.-** Estas partes se limpian con una solución de jabón neutro o un limpiador de plásticos. Nunca se debe usar disolventes.
  
- i. **Limpieza del interior.-** Limpieza de las alfombras interiores y de los asientos usando una aspiradora o un cepillo suave; así como quitar las manchas con agua tibia y jabón neutro, nunca debe usarse combustible, solventes o materiales similares.

- j. **Tapetes.**- El uso de tapetes puede alargar la vida de la tapicería del vehículo y facilitar la limpieza interior, por lo que estos deberán limpiarse regularmente y reemplazarse cuando estén muy desgastados.
  
- k. **Cinturones de seguridad.**- Se limpian con una esponja humedecida en solución de jabón neutro y nunca debe usarse tintes ni disolventes químicos porque pueden debilitar las correas.<sup>2</sup>

## **LUBRICANTES (Aceites para motores)**

Los aceites para motores sirven prioritariamente para lubricar las piezas que se mueven relativamente unas contra otras en máquinas de combustión interna. Además, el calor de rozamiento se evacua, las partículas de desgaste se retiran del punto de rozamiento, las impurezas se lixivian y el aceite las mantiene en suspensión, y se protegen las piezas metálicas contra la corrosión.

Los aceites para motores más usuales son aceites minerales con aditivos, la calidad de los aceites depende de la procedencia, del refinado del aceite base y de los aditivos empleados, los aditivos son agentes que mejoran el índice de viscosidad, mejoran el punto de fluidez, son inhibidores de oxidación y de la corrosión.

En el motor de combustión interna, el aceite se somete a un gran esfuerzo térmico y mecánico. Los datos físicos de los aceites para motores proporcionan indicadores sobre los límites de utilización, pero no facilitan información sobre su eficacia.<sup>3</sup>

## **TIPOS DE LUBRICANTES**

---

(2) GUTIÉRREZ, María Eugenia, (2006): Tesis Universidad Politécnica Salesiana Propuesta para incrementar la competitividad y productividad en la empresa Lavadora Centro Sur.

(3) Robert Bosch GmbH (2005). Manual de la Técnica del Automóvil (4ª Edición)

## **Los aceites lubricantes por su origen:**

- a. **Aceites Minerales:** Los aceites minerales proceden del Petróleo, y son elaborados del mismo después de múltiples procesos en sus plantas de producción, en las Refinarías. El petróleo bruto tiene diferentes componentes que lo hace indicado para distintos tipos de producto final, siendo el más adecuado para obtener Aceites el Crudo Parafínico.
  
- b. **Aceites Sintéticos:** Los Aceites Sintéticos no tienen su origen directo del Crudo o petróleo, sino que son creados de Sub-productos petrolíferos combinados en procesos de laboratorio. Al ser más largo y complejo su elaboración, resultan más caros que los aceites minerales. Dentro de los aceites Sintéticos, estos se pueden clasificar en:
  - Oligómeros olefínicos
  - Esteres orgánico
  - Poliglicoles
  - Fosfato esterres

## **ADITIVOS DE LOS ACEITES LUBRICANTES INDUSTRIALES:**

- a. **Aditivos antidesgaste:** La finalidad de los lubricantes es evitar la fricción directa entre dos superficies que están en movimiento, y estos aditivos permanecen pegados a las superficies de las partes en movimiento, formando una película de aceite, que evita el desgaste entre ambas superficies.

**b. Aditivos detergentes:** La función de estos aditivos es lavar las partes interiores en el motor, que se ensucian por las partículas de polvo, carbonilla, etc., que entran a las partes del equipo a lubricar, motor, etc.

**c. Aditivos dispersantes:** Este tipo de aditivos pone en suspensión las partículas que el aditivo detergente lavó y las disipa en millones de partes, reduciendo su impacto para la zona a lubricar.

### **CLASIFICACIÓN DE LOS ACEITES LUBRICANTES PARA MOTORES:**

- SAE (Society of Automotive Engineers) - Sociedad de Ingenieros Automotrices
- API (American Petroleum Institute) – Instituto Americano del Petróleo
- ASTM (American Society for Testing Materials) - Sociedad Americana de Prueba de Materiales
- Otras clasificaciones de fabricantes, etc.<sup>4</sup>

### **PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc. con los que cuenta la empresa.

El proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:

a. **Planeación:** Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social. , es decir, consiste con determina lo que va a hacerse.

---

(4) Solomantenimiento.com. Tipos y Clasificación de los Aceites Lubricantes, de <http://www.solomantenimiento.com/m-aceite-lubricante.htm>

- b. **Organización:** La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer optima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.
- c. **Integración:** Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social., la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal.
- d. **Dirección:** Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.
- e. **Control:** Consiste básicamente en un proceso que orienta la actividad ejercida para un fin previamente determinado. La esencia del control consiste en verificar si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. Esto significa que el concepto de control no puede existir sin el de planeación.<sup>5</sup>

---

(5) Universidad nacional de Colombia. Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales.

[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.15/415control\\_e\\_strategico.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.15/415control_e_strategico.htm)

## SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

Una definición amplia que podemos dar al servicio al cliente podría ser la siguiente: “Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente”. Entre estas actividades podemos mencionar las siguientes:

- Las actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.
- La recepción de pedidos de la empresa.

Todas las actividades mencionadas anteriormente constituyen los dos grandes grupos de actividades de la empresa: las llamadas actividades primarias o técnicas y las secundarias o comunicativas.<sup>6</sup>

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

---

(6) PAZ COUSO, Renata, (2005): La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente, 1ra. Edición.

De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad en las relaciones entre el cliente y la organización.<sup>7</sup>

Según COBRA, Marcos y ZWARG, Flavio (Madrid, 1991) dice: "Servicio es una mercancía comercializable, es decir, un producto intangible que no se toca y que por lo general no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades del cliente".

## **CONTROL DE CALIDAD**

Se denomina control de calidad al conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto de la calidad deseada. El control de calidad no es solo papeleo, ni una serie de fórmulas estadísticas y de tablas de aceptación y control, ni el departamento responsable del control de calidad. Para una dirección bien informada, el control de calidad representa una inversión que, como cualquier otra, debe producir rendimientos adecuados que justifiquen su existencia. Todos los miembros de una empresa son responsables del control de calidad. Sea cual sea el trabajo que desarrolle una persona o una máquina, quien realiza el trabajo o maneja la máquina es quien con mayor eficacia puede controlar la calidad o informar de la imposibilidad de alcanzar la calidad deseada para que se adopten medidas correctoras.<sup>8</sup>

---

(7) Vanesa Carolina Pérez Torres (2006) Calidad total en la atención al cliente "Pautas para garantizar la excelencia en el servicio" 1. Edición.

(8) HANSEN, Bertrand L. y GHARE, Prabhakar M., (1990): Control de Calidad Teoría y Aplicaciones, Ediciones Díaz de Santos S.A.

Según DEMING, Edwards W. (Madrid, 1989) indica que: "El control de Calidad no significa alcanzar la perfección. Significa conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado"

Según COOK, Jhon y WINKLE, Gary (España, 1987) define: "El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas".

## **MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ**

“El mantenimiento en general es el efecto de mantener o sostener una cosa para que no caiga; preservar o no variar de estado o resolución”. Es por esto que el mantenimiento automotriz se define como “conservar el automóvil en buenas condiciones e impedir que se deteriore. Aplicando este término a los automóviles, se refiere a lubricar, ajustar y reemplazar ciertas piezas para mantener el automóvil funcionando eficientemente y para evitar un desgaste prematuro”.<sup>9</sup>

## **MANTENIMIENTO PREVENTIVO**

Para el caso específico de los vehículos, “el mantenimiento preventivo es el que evita la depreciación física (reducción del valor del bien) y mantiene el máximo valor del

---

(9) BRAND, Paul, (2009): Manual de reparación y mantenimiento automotriz - Motorbooks workshop. Editorial Limusa.

mercado sobre el automotor. Así también previene daños mayores por desgaste de piezas, reacondiciona el correcto funcionamiento del motor y protege la carrocería”.<sup>10</sup>

El mantenimiento preventivo está enfocado a los siguientes sistemas del automóvil:

- Motor, desgaste y lubricación (motores de combustión interna).
- Transmisión automática y estándar.
- Diferenciales.
- Frenos.
- Dirección y suspensión.
- Chasis o carrocería.
- Sistema eléctrico.
- Dispositivos de emisiones contaminantes.
- Embrague.

Cada uno de estos sistemas se les debe de proporcionar un mantenimiento, el cual es específico a cada modelo o marca del vehículo, así como de nuevas tecnologías aplicadas al mismo.<sup>11</sup>

## **COSTOS**

Los contadores definen al costo como un recurso sacrificado o perdido para alcanzar un objetivo específico. Un costo (tal como materiales o publicidad) se mide por lo general como la cantidad monetaria que debe pagarse para adquirir bienes y servicios. Un costo real es el costo en el que se ha incurrido (un costo histórico o pasado), a

---

(10) KIA MOTORS COMPANY, (2001): The Service Shop CI Manual. Kia Motors Company. Korea.

(11) MORROW, L.C., (2004): Manual de Mantenimiento Industrial: Organización, Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Química, Civil, Procesos y Sistemas. Tomo I. Mc Graw Hill Book Company. México.

diferencia de un costo presupuestado, que es un costo predicho o pronosticado (un costo futuro).

Los gerentes desean saber cuánto cuesta algo en particular (tal como un producto, una máquina, un servicio o proceso) para poder tomar decisiones. A este “algo” le llamamos objeto del costo, que es todo aquello para lo que sea necesaria una medida de costos.<sup>12</sup>

Según BRAVO U. Mercedes (Ecuador, 2007) dice: “Son los desembolsos que realiza la empresa para la fabricación o elaboración de un producto o la prestación de un servicio”.

Según ORTEGA Pérez de León, Armando, (México, D. F, 1998) dice: “El conjunto de pagos, obligaciones contraídas, consumos, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones atribuibles a un período determinado, relacionado con las funciones de producción, distribución, administración y financiamiento”.

## **COSTOS FIJOS**

Los costos fijos son aquellos que en total son constantes dentro del rango relevante a medida que varía el nivel del generador de la actividad.<sup>13</sup>

Costo fijo, estos costes son soportados por las empresas de manera independiente a la cantidad producida, en consecuencia el coste no aumenta cuando sube la cantidad producida, ni baja cuando lo hace la cantidad producida e incluso en el caso extremo

---

(12) HORNGRE, Charles T., DATAR Srikant M. y FOSTER, George, (2007): Contabilidad de Costos - Un Enfoque Gerencial, 12va. Edición. España

(13) HANSEN, Don R. y MOWEN, Maryanne M., 2007: Administración de Costos: Contabilidad y Control, 5ta. Edición.

hay que soportarlos aun cuando la cantidad producida sea nula. En la realidad los costes solo se comportan como fijos a corto plazo, pues a largo todos tienen carácter variable. En este sentido el coste de alquiler de un local contratado por un año, será un coste fijo durante ese tiempo que deberá ser pagado independiente de la cantidad fabricada o vendida de un bien.

### **Ejemplos de Costos Fijos:**

La depreciación de un vehículo calculada en función de los años de vida útil. Cuota mensual por seguro de incendio Sueldo base de un vendedor de productos. Alquiler de un centro comercial sin componentes variables. En todos los ejemplos anteriores el costo permanece independiente de que haya o exista un nivel de actividad, es decir si la empresa cierra por vacaciones igualmente deberá asumir estos costos.<sup>14</sup>

## **COSTOS VARIABLES**

Los costos variables se definen como aquellos que varían en forma total en proporción directa a los cambios en el generador de la actividad.<sup>15</sup>

Es aquel que se modifica de acuerdo a variaciones del volumen de producción (o nivel de actividad), se trate tanto de bienes como de servicios.<sup>16</sup>

---

(14) E. BUENO, Campos, I. CRUZ, Roche y DURÁN HERRERA, J.J. Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales, España.

(15) HANSEN, Don R. y MOWEN, Maryanne M., 2007: Administración de Costos: Contabilidad y Control, 5ta. Edición.

(16) Enciclopedia Libre Wikipedia. (2012) Mayo. Costo Variable [http://es.wikipedia.org/wiki/Costo\\_variable](http://es.wikipedia.org/wiki/Costo_variable)

También llamados costos directos, son aquellos que varían al variar el volumen de producción, este costo representa los gastos que varían con el nivel de producción. Estos cambian o Fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado.

Los costos variables tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren debido a la actividad de la empresa.

Su magnitud fluctúa en razón directa o casi directamente proporcional a los cambios registrados en los volúmenes de producción o venta, por ejemplo: la materia prima directa, la mano de obra directa cuando se paga destajo, impuestos sobre ingresos, comisiones sobre ventas.

Ejemplos:

- La materia prima
- Comisiones
- La mano de obra, entre otras.

### **Costos Variables totales (CVT):**

Representa el valor de los factores variables que intervienen en la producción. Estos costos están en función al nivel de producción, es decir, a medida que aumenta la producción el costo variable total también aumenta.

Como hay dos factores variables (la materia prima y la mano de obra directa), sus retribuciones (gasto en materia prima y salarios) constituyen sus costos variables.

La función de costo variable total puede ser lineal o no lineal. En el primer caso el gasto en factores variables se incrementa en forma constante conforme aumenta el nivel de

producción. En el segundo caso la variación en los costos variables no es constante frente a los incrementos de la producción.<sup>17</sup>

## ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

El término se refiere al diseño, la operación y el control del proceso de transformación que convierte los recursos, como mano de obra y materias primas, en bienes o servicios que se venden a los clientes.<sup>18</sup>

Según Roger Schroeder (Profesor de la Universidad de Minnesota) la administración de operaciones tiene la responsabilidad de cinco importantes áreas de decisiones:

- 1. Proceso.** Las decisiones de esta categoría determinan el proceso físico o instalación que se utiliza para producir el producto o servicio. Las decisiones incluyen el tipo de equipo y tecnología, el flujo de proceso, la distribución de planta así como todos los demás aspectos de las instalaciones físicas o de servicios. Muchas de estas decisiones sobre el proceso son a largo plazo y no se pueden revertir de manera sencilla, en particular cuando se necesita una fuerte inversión de capital. Por lo tanto, resulta importante que el proceso físico se diseñe con relación a la postura estratégica de largo plazo de la empresa.
- 2. Capacidad.** Las decisiones sobre la capacidad se dirigen al suministro de la cantidad correcta de capacidad, en el lugar correcto y en el momento exacto. La capacidad a largo plazo la determina el tamaño de las instalaciones físicas que se construyen. A corto plazo, en ocasiones se puede aumentar la capacidad por medio de subcontratos, turnos adicionales o arrendamiento de espacio. Sin embargo, la planeación de la capacidad determina no sólo el tamaño de las

---

(17) E. BUENO, Campos, I. CRUZ, Roche y DURÁN HERRERA, J.J. Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales, España.

(18) ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary, (2005): Administración, 8va. Edición, México.

instalaciones sino también el número apropiado de gente en la función de operaciones. Se ajustan los niveles de personal para satisfacer las necesidades de la demanda del mercado y el deseo de mantener una fuerza de trabajo estable. A corto plazo, la capacidad disponible debe asignarse a tareas específicas y puestos de operaciones mediante la programación de la gente, del equipo y de las instalaciones.

- 3. Inventarios.** Las decisiones sobre inventarios en operaciones determinan lo que debe ordenar, qué tanto pedir y cuándo solicitarlo. Los sistemas de control de inventarios se utilizan para administrar los materiales desde su compra, a través de los inventarios de materia prima, de producto en proceso y de producto terminado. Los gerentes de inventarios deciden cuánto gastar en inventarios, dónde colocar los materiales y numerosas decisiones más relacionadas con lo anterior. Administran el flujo de los materiales dentro de la empresa.
- 4. Fuerza de trabajo.** La administración de gente es el área de decisión más importante en operaciones, debido a que nada se hace sin la gente que elabora el producto o presta el servicio. Las decisiones sobre la fuerza de trabajo incluyen la selección, contratación, despido, capacitación, supervisión y compensación. Estas decisiones las toman los gerentes de línea de operaciones, con frecuencia con la asistencia o en forma mancomunada con la gerencia de recursos humanos. Administrar la fuerza de trabajo de manera productiva y humana, es una tarea clave para la función de operaciones hoy en día.
- 5. Calidad.** La función de operaciones es casi siempre responsable de la calidad de los bienes y servicios producidos. La calidad es una importante responsabilidad de operaciones que requiere del apoyo total de la organización. Las decisiones sobre calidad deben asegurar que la calidad se mantenga en el producto en todas las etapas de las operaciones: se deben establecer estándares, diseñar

equipo, capacitar gente e inspeccionar el producto o servicio para obtener un resultado de calidad.

La moderna administración de operaciones trabaja sobre tres bases fundamentales:

- **La calidad total**, lo cual implica entender que el usuario es quien define la calidad; obsesionarse por complacer a los clientes y no contentarse sólo con librarlos de sus problemas inmediatos, sino ir más allá para entender a fondo sus necesidades presentes y futuras, a fin de sorprenderlos con productos y servicios que ni siquiera imaginaban. Este conocimiento ya no es dominio exclusivo de grupos especiales de una organización; por el contrario, lo comparten y lo desarrollan todos los empleados.
- **La aplicación de métodos científicos**, lo cual implica aprender a dirigir la organización como un sistema, desarrollar el pensamiento de procesos, fundar las decisiones en la información y conocer la variación.
- **Un equipo totalmente integrado**, creer en la gente; tratar a todos los integrantes de la organización con respeto, confianza y dignidad; procurar que todos los relacionados con la empresa (clientes, empleados, accionistas, proveedores, la comunidad) ganen siempre y no sólo algunas veces.

Los administradores de operaciones no trabajan solamente en empresas productoras de bienes, también lo hacen en industrias de servicio. En el caso de las industrias de servicio privadas, se emplean gerentes de operaciones en hoteles, restaurantes, aerolíneas, bancos y tiendas al menudeo. En todas estas empresas, los administradores de operaciones, en forma muy parecida a sus contrapartes de las empresas que producen bienes, son responsables del suministro de servicios.<sup>19</sup>

---

(19) RENDER, Jay y HEIZER, Barry, (1996): Principios de Administración de Operaciones 2ª. Edición, México.

La aplicación de una administración de operaciones bien establecida favorece en la toma adecuada de decisiones a través del desarrollo de los procesos internos con controles de inventarios, administrando la fuerza de trabajo y fomentando la calidad con lo cual se logra cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes; además de mejorar la imagen y el prestigio de la empresa.

## **FUNCIONES ADMINISTRATIVAS – ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Las funciones administrativas abarcan todos los elementos de la administración. Los cuales constituyen el proceso administrativo que pueden ser localizados en cualquier área funcional de la empresa, es decir, que cada una realiza actividades de planeación, organización, control, etc. como actividades administrativas de esencial importancia.<sup>20</sup>

Los distintos recursos de la empresa, sus funciones y actividades no pueden ser coordinados ni dirigidos hacia la consecución de su objetivo principal sin que exista una organización que nos responda a las preguntas:

- ¿Qué hacer?
- ¿Cómo Hacerlo?
- ¿Cuándo Hacerlo?
- ¿Quién Debe Hacerlo?

Estas cuestiones son las que intentan responder al establecer una organización en la empresa. La primera forma de organizar la empresa supone dividirla en áreas de trabajo que realicen funciones comunes, los departamentos, basadas en la idea de la división del trabajo. Así, una empresa se halla siempre dividida en departamentos, cada uno de los cuales cumple una función. Tanto el número como la existencia de estos departamentos varía en función del tamaño, del tipo de producción, de la estrategia de marketing, etc., pero en general los departamentos más frecuentes que encontramos en una empresa son los siguientes:

---

(20) HURTADO, Darío, (2008): Principios de Administración, 1ª. Edición, Colombia.

- **Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i):** este departamento de ocupa, como su propio nombre lo indica, de conseguir las máximas innovaciones para la empresa, así como de la investigación de nuevos materiales, productos.
- **Producción:** es el departamento encargado de realizar la transformación de materias primas y otros componentes en productos terminados.
- **Financiero:** se encarga de conseguir y gestionar los recursos económicos de la empresa.
- **Recursos humanos:** lleva a cabo la gestión de trabajadores, su contratación, formación, elaboración de nóminas e incluso tramitación de despidos.
- **Marketing:** se encarga de promocionar el producto a través de campañas de publicidad, promociones, etc. Puede estar en conexión con el departamento comercial que gestiona la red de ventas de la empresa.
- **Administración:** lleva a cabo la gestión de la correspondencia de la empresa, la comunicación con los empleados, etc.
- **Calidad:** es un departamento que empieza a estar presente en casi todas las empresas. Su objetivo es establecer unos parámetros de mejora en el funcionamiento que redunden en un mayor grado de satisfacción tanto del propio personal de la empresa como de los clientes a los que se dirige.

Aunque estos son los departamentos más frecuentes, siempre hay que tener en cuenta que cada empresa gestiona su organización en función de sus necesidades, tamaño, actividad productiva, etc. Así, podemos encontrarnos con empresas que o bien no poseen todos los departamentos mencionados, o bien incluyen dentro de algunos de ellos diferentes secciones.<sup>21</sup>

## **LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Desde el punto de vista empresarial, organizar es la actividad consistente en la evaluación de las actividades a desarrollar dentro de una empresa y en la asignación de los recursos necesarios, humanos y materiales, para realizarlas de la manera más eficiente posible con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en la fase de planificación, estratégica u operativa. No obstante, se debe tener presente a la hora de organizar que, dado que el entorno en que se mueven las organizaciones no es rígido, se debe diseñar una estructura empresarial flexible que permita a la empresa adaptarse a un entorno cambiante y, de esta manera, tomar ventajas competitivas en unos mercados cada vez más globales e interrelacionados.<sup>22</sup>

## **PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

- a) Principio de jerarquía y autoridad:** en las empresas la autoridad, entendida como la facultad de mandar o corregir a otras personas, deriva, normalmente, de la propiedad del capital, quien delega la misma de una manera jerárquica en aquellos órganos o personas que estima conveniente. De esta manera, el concepto de “autoridad” va unido al de “responsabilidad”, ya que las personas que tienen capacidad de mando deben responder de sus decisiones ante las instancias jerárquicamente superiores.

---

(21) CAMPIÑA, Gema y FERNÁNDEZ, María; (2010): Empresa y Administración, Editex, España

(22) DE LA PEÑA, Alberto, (2005): Proyecto Empresarial, 1ª Edición, España.

- b) Principio de descentralización:** se debe establecer distintos niveles de autoridad y responsabilidad en función de las decisiones a tomar como resultado de la delegación de funciones y responsabilidades.
- c) Principio de unidad de mando:** este principio, vinculado al de jerarquía, establece que cada persona de la organización sólo debe depender de otra, lo que permitirá la asignación definida de tareas por parte del superior jerárquico evitando los problemas y las interferencias derivadas de la multidependencia funcional.
- d) Principio de unidad de objetivo:** todos los miembros de la organización, con sus acciones, deben contribuir a la consecución del objetivo de la organización.
- e) Principio de especialización y división del trabajo:** las tareas y actividades complejas deben subdividirse en otras que permitan, mediante la especialización del trabajador y el aprovechamiento de sus habilidades, ser realizadas de la forma más eficiente posible.
- f) Principio de motivación y participación:** se debe lograr la necesaria motivación de los miembros de la organización con el fin de lograr su participación en el logro de los objetivos empresariales.
- g) Principio de comunicación:** se deben diseñar los canales de información necesarios para establecer una relación fluida en ambos sentidos entre los distintos niveles jerárquicos de una organización.<sup>23</sup>

## EL MODELO DE ORGANIZACIÓN HORIZONTAL

En los grupos de los procesos nucleares, las personas están posicionadas de acuerdo a un flujo de trabajo natural, determinado por los procesos rediseñados más complejos y directamente relacionado con las necesidades de los clientes.<sup>24</sup>

---

(23) DE LA PEÑA, Alberto, (2005): Proyecto Empresarial, 1ª Edición, España.

Según, OSTROFF y SMITH, (1993) proponen: el siguiente decálogo para la creación de la Organización Horizontal:

- a. **Organizarse en torno a procesos:** organizar el trabajo en base a los distintos procesos de negocio o flujo de trabajo de la empresa, y no alrededor de tareas.
  
- b. **Reducir la jerarquía:** la coordinación se logra, básicamente, a través de la comunicación lateral entre equipos y, mínimamente por vía jerárquica. En la Organización Horizontal la jerarquía no desaparece completamente. Ésta contempla menos niveles jerárquicos, dando como resultado una organización más plana, pero sigue existiendo.
  
- c. **Asignar responsabilidades:** la asignación de la responsabilidad del proceso y sus resultados a una persona o equipo es clave para garantizar la obtención de buenos resultados.
  
- d. **Relacionar objetivos y satisfacción del cliente:** vincular los objetivos a alcanzar por los diferentes equipos de trabajo a la satisfacción del cliente, contribuye a la cobertura de las necesidades del mismo. La aportación de valor añadido al cliente debe constituir el principal objetivo de la actividad a desarrollar por los equipos.
  
- e. **La clave son los equipos, no las personas:** como se ha comentado anteriormente, la Organización Horizontal se articula en torno a equipos de trabajo, que constituyen las unidades de actividad fundamentales de la misma.

---

(24) NEKANE A. y RIVERA, Olga, (2008): Organización de Empresas, 3ª Edición, Deusto.

- f. **Combinar gestión y tareas operativas:** lo ideal es que los equipos sean capaces de asumir, no sólo las tareas operativas, sino también tareas de gestión, es decir, sean capaces de autogestionarse.
  
- g. **Fomentar la diversidad de competencias:** conviene fomentar la adquisición de competencias variadas por parte de los individuos integrantes de la organización. A mayor diversidad de competencias más amplio y variado es el conjunto de tareas que pueden asumir los individuos y los equipos.

## LA CALIDAD EN EL SERVICIO

En función de la satisfacción de cada una de las necesidades apuntadas, existen tres tipos de calidad, de acuerdo con la percepción que el cliente tenga sobre la satisfacción de cada una de ellas:

- **Calidad requerida:** nivel de cumplimiento de las especificaciones del servicio.
  
- **Calidad esperada:** satisfacción de los aspectos no especificados o “implícitos”.
  
- **Calidad subyacente:** relacionada con la satisfacción de las expectativas no explicitadas que todo cliente tiene.

Se define pues calidad como la brecha existente entre las necesidades y expectativas del cliente y su percepción del servicio recibido.

Un servicio será catalogado de excelente cuando sobrepase las expectativas que el cliente necesitaba satisfacer.<sup>25</sup>

## **UNA CULTURA DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA**

Producción limpia significa la aplicación continua de estrategias ambientales preventivas e integradas a los procesos y productos, con la finalidad de reducir los riesgos para las personas y el ambiente.

### **Integra los objetivos ambientales al proceso de producción:**

- Reducción de cantidad de materiales y energía empleados.
- Evaluación detenida del proceso de producción, proceso de innovación en la compañía.
- Responsabilidad de todo el equipo de la empresa, menores riesgos de no cumplir adecuadamente las normas ambientales y costos de destinación de residuos minimizados.

### **Ventajas Adicionales de la Producción más Limpia**

- Evita costos crecientes debido al tratamiento de residuos que pueden ser evitados.
- Menos problemas operacionales: espacio para disposición, licencias, capacidad instalada para incineración, etc.
- Menos problemas con autoridades.
- Mejor imagen.
- Menos problemas con la vecindad y comunidad.

---

(25) PÉREZ, José A., (1994): Gestión de la Calidad Empresarial, ESIC Editorial, Madrid.

## **Metodología de Producción más Limpia**

Para implementar un Programa de Producción más Limpia se realiza una evaluación técnica, económica y ambiental de una empresa y un análisis de la situación existente para identificar oportunidades de mejoramiento, que, además de disminuir los impactos ambientales, logren aumentar la eficiencia de los procesos.

Esta metodología puede ser aplicada en todos los sectores, incluyendo industria, comercio, servicios y actividades del sector primario.<sup>26</sup>

---

(26) Oestreich, Ana. (2000). "Producción más Limpia". Centro Ecuatoriano de Producción más Limpia.

## **2.2 MARCO LEGAL**

La empresa fue legalmente constituida, en la ciudad de Guayaquil en el año 1994 formándose como una micro-empresa Familiar denominada “**LUBRICANTES GALLEGOS**”, con los siguientes requisitos:

- Permiso de Cuerpo de Bomberos
- Requisito Uso de Suelo
- 1,5% por mil sobre los Activos Totales
- Pago de Predios Rústicos
- Inspecciones de Requerimientos Ambientales
- Pago de Patente

La empresa se rige a las disposiciones legales que le imponga el Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ordenanza del Régimen Municipal del Cantón Guayaquil como principales organismos de control.

## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

### **Del medio ambiente**

**Art. 86.-** El Estado protegerá el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable. Velará para que este derecho no sea afectado y garantizará la preservación de la naturaleza.

Se declaran de interés público y se regularán conforme a la ley:

1. La preservación del medio ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país.

2. La prevención de la contaminación ambiental, la recuperación de los espacios naturales degradados, el manejo sustentable de los recursos naturales y los requisitos que para estos fines deberán cumplir las actividades públicas y privadas.

**Art. 87.-** La ley tipificará las infracciones y determinará los procedimientos para establecer responsabilidades administrativas, civiles y penales que correspondan a las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, por las acciones u omisiones en contra de las normas de protección al medio ambiente.

**Art. 89.-** El Estado tomará medidas orientadas a la consecución de los siguientes objetivos:

1. Promover en el sector público y privado el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes.
2. Establecer estímulos tributarios para quienes realicen acciones ambientalmente sanas.

**Art. 90.-** El Estado normará la producción, importación, distribución y uso de aquellas sustancias que, no obstante su utilidad, sean tóxicas y peligrosas para las personas y el medio ambiente.

## **LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL**

**Art. 1.-** La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.

**Art. 2.-** La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.

**Art. 3.-** El proceso de Gestión Ambiental, se orientará según los principios universales del Desarrollo Sustentable, contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de 1992, sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

**Art. 4.-** Los reglamentos, instructivos, regulaciones y ordenanzas que, dentro del ámbito de su competencia, expidan las instituciones del Estado en materia ambiental, deberán observar las siguientes etapas, según corresponda: desarrollo de estudios técnicos sectoriales, económicos, de relaciones comunitarias, de capacidad institucional y consultas a organismos competentes e información a los sectores ciudadanos.

**Art. 5.-** Se establece el Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental como un mecanismo de coordinación transectorial, interacción y cooperación entre los distintos ámbitos, sistemas y subsistemas de manejo ambiental y de gestión de recursos naturales.

En el sistema participará la sociedad civil de conformidad con esta Ley.

**Art. 6.-** El aprovechamiento racional de los recursos naturales no renovables en función de los intereses nacionales dentro del patrimonio de áreas naturales protegidas del Estado y en ecosistemas frágiles, tendrán lugar por excepción previo un estudio de factibilidad económico y de evaluación de impactos ambientales.

**Art. 20.-** Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

**Art. 23.-** La evaluación del impacto ambiental comprenderá:

- a) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;
- b) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y,

**ORDENANZA QUE ESTABLECE LOS REQUISITOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LICENCIAS AMBIENTALES A LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO QUE EFECTÚEN OBRAS Y/O DESARROLLEN PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICOS O PRIVADOS DENTRO DEL CANTÓN GUAYAQUIL".**

**Art. Primero: Ámbito.-** Las disposiciones contenidas en la presente ordenanza, establecen los requisitos y procedimientos que se deberán cumplir, por parte de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, para la obtención de las licencias ambientales luego de la aprobación del respectivo Estudio de Impacto Ambiental.

La aprobación de un estudio ambiental, por parte de la Dirección de Medio Ambiente de la Municipalidad de Guayaquil, habilitará al promotor del proyecto para que solicite a la Dirección de Medio Ambiente de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, se emita la licencia ambiental correspondiente, mediante la resolución motivada respectiva.

El licenciamiento ambiental otorgado para la ejecución de una obra o desarrollo de un proyecto, implicará obligatoriamente que durante la implementación y desarrollo posterior del mismo, se cumpla con el Plan de Manejo Ambiental y sus cronogramas de actividades incluyendo fechas y costos contenidos en el Estudio de Impacto Ambiental aprobado, según lo establecido en la documentación que forme parte de dicho estudio y en la licencia ambiental correspondiente.

**Art. Segundo: Objetivo.-** La presente ordenanza establece los procedimientos para el otorgamiento, suspensión y revocatoria de las licencias ambientales a ser otorgadas por la M.I. Municipalidad de Guayaquil a través de la Dirección de Medio Ambiente.

**Art. Tercero: Definiciones:**

**Estudio de Impacto Ambiental.-** Según la Ley de Gestión Ambiental, son estudios técnicos que proporcionan antecedentes para la predicción e identificación de los impactos ambientales.

Además describen las medidas para prevenir, controlar, mitigar y compensar las alteraciones ambientales significativas.

**Licencia Ambiental.-** Según la Ley de Gestión Ambiental, es la autorización que otorga la autoridad competente, a una persona natural o Jurídica, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad, a fin de que pueda desarrollar actividades dentro de un marco de regulación ambiental, y en la que se establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el beneficiario debe cumplir para prevenir, mitigar o corregir los efectos indeseables que el proyecto, obra o actividad pueda causar en el ambiente.

**Art. Cuarto: De la exigibilidad de las licencias ambientales.-** Toda obra, instalación, construcción, inversión o proyecto, así como cualquier otra intervención que pueda suponer la generación de impactos ambientales negativos significativos durante su construcción, ejecución o implantación Apuesta en vigencia, o durante su operación, uso o aplicación, mantenimiento o modificación, y abandono o retiro, conforme el

artículo 20 de la Ley de Gestión Ambiental requerirá de la presentación del Estudio de Impacto Ambiental y del otorgamiento de la licencia ambiental correspondiente. Al efecto están comprendidas dentro de lo expuesto en el presente artículo:

- a) Todos los proyectos industriales considerados de alto y mediano impacto así como en el caso de industrias peligrosas, tomando en consideración lo que se establece en la Ordenanza del Plan Regulador de Desarrollo Urbano de Guayaquil en su artículo 120, numeral 120.2, letra a);
- b) Todos los proyectos privados, institucionales y de obras municipales que se realicen dentro de ecosistemas marinos o estuarinos, así como en áreas protegidas o que fueren consideradas ambientalmente sensibles según informe de la Dirección de Medio Ambiente;
- c) Todos los proyectos a los que se refiere el Título V.- Artículo décimo octavo de la Ordenanza que reglamenta la recolección, transporte y disposición final de aceites usados, incluyendo los aceites refrigerantes utilizados en electricidad; y,
- d) Todos los proyectos que estén incluidos en las listas taxativas y condicionantes que constan en la disposición general de esta ordenanza.

## **LEY DE SEGURIDAD SOCIAL**

**Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCIÓN.-** Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;

- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia.

**Art. 3.- Riesgos cubiertos.-** El Seguro General Obligatorio proteger a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

- a) Enfermedad;
- b) Maternidad;
- c) Riesgos del trabajo;
- d) Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e) cesantía.

El Seguro Social Campesino ofrecer prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y proteger al jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad.

Para los efectos del Seguro General Obligatorio, la protección contra la contingencia de discapacidad se cumplirá a través del seguro de invalidez.

## **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR**

### **Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población**

#### **Política 3.7. Propiciar condiciones de seguridad humana y confianza mutua entre las personas en los diversos entornos**

a. Controlar y vigilar el cumplimiento de normas y estándares de los diferentes espacios para evitar posibles efectos de contaminantes físicos, químicos y biológicos, de estrés, fatiga, monotonía, hacinamiento y violencia.

### **Objetivo 4: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable**

#### **Política 4.4. Prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental como aporte para el mejoramiento de la calidad de vida.**

a. Aplicar normas y estándares de manejo, disposición y tratamiento de residuos sólidos domiciliarios, industriales y hospitalarios, y sustancias químicas para prevenir y reducir las posibilidades de afectación de la calidad ambiental.

c. Implementar acciones de descontaminación atmosférica y restauración de niveles aceptables de calidad de aire con el objetivo de proteger la salud de las personas y su bienestar.

d. Reducir progresivamente los riesgos para la salud y el ambiente asociados a los Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs).

e. Regular criterios de preservación, conservación, ahorro y usos y usos sustentables del agua e implementar normas para controlar y enfrentar la contaminación de los cuerpos de agua mediante la aplicación de condiciones explícitas para el otorgamiento de las autorizaciones de uso y aprovechamiento.

**Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas**

**Política 6.1. Valorar todas las formas de trabajo, generar condiciones dignas para el trabajo y velar por el cumplimiento de los derechos laborales**

- a. Promover el conocimiento y plena aplicación de los derechos laborales.
- e. Proveer prestaciones de seguridad social eficientes, transparentes, oportunas y de calidad para todas las personas trabajadoras, cualquiera sean las formas de trabajo que desempeñen.

**Política 6.4. Promover el pago de remuneraciones justas sin discriminación alguna, propendiendo a la reducción de la brecha entre el costo de la canasta básica y el salario básico**

- a. Revisar anualmente el salario básico establecido en la ley, por sectores de la economía.

**Política 6.6. Promover condiciones y entornos de trabajo seguro, saludable, incluyente, no discriminatorio y ambientalmente amigable**

- b. Promover entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables, seguras y que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Actividad.-** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

**Capacitación:** Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades, y modificar actitudes.

**Cliente:** En el comercio y el marketing, un cliente es el que coloca el dinero para la compra de un producto o servicio.

**Competitividad:** Implica la forma de evaluar la capacidad de crear y sostener ventajas con respecto a otro.

**Comprobante:** Documento que sirve de prueba de un desembolso en efectivo; ejemplos: una factura pagada, un cheque cancelado, un recibo.

**Control Interno.-** Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad.

**Costo:** El costo representa un indicador fundamental para medir la eficiencia económica, muestra el costo de producir o vender la producción.

**Eficiencia:** Es la capacidad relativa de producir a una velocidad determinada con costos más bajos, o bien, con los mismos costos, producir a una mayor velocidad.

**Efectividad:** Es una medida que permite evaluar la capacidad para alcanzar metas preestablecidas.

**Estrategia:** Esquema específico de utilización de los recursos con miras a alcanzar objetivos a largo plazo.

**Insumo.-** Suministro de un proveedor próximo para su transformación en una salida.

**Políticas:** Es la forma por medio de la cual las normas fijadas van a lograrse o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas establecidas.

**Proceso.-** Conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

**Registro:** Libro o documento que contiene o comprueba algunas o todas las actividades de una empresa, o que contiene y justifica una transacción.

**Servicio al Cliente:** Es el servicio que proporciona una empresa para resolver dudas o resolver problemas que pueden surgir con sus productos o con sus servicios prestados.

## 2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL

Si se implementa un manual de control de calidad en la empresa Lubricantes Gallegos, entonces mejorará el desarrollo operativo de la empresa.

### 2.4.2 HIPÓTESIS PARTICULARES

- Si se mantiene la informalidad en el manejo operativo entonces no se permitirá controlar los costos y obtener recursos suficientes para la reinversión del negocio.
- Si no se establecen políticas de trabajo y un manual de procedimientos entonces existirá incumplimiento de las funciones operativas de la empresa.

### 2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES

HIPÓTESIS	VARIABLES	
Si se implementa un manual de control de calidad en la empresa LUBRICANTES GALLEGOS entonces mejorará el desarrollo operativo de la empresa.	<b>Dependiente</b>	Desarrollo operativo de la empresa
	<b>Independiente</b>	Manual de control de calidad
Si se mantiene la informalidad en el manejo operativo entonces no se permitirá controlar los costos y obtener recursos suficientes para la reinversión del negocio.	<b>Dependiente</b>	Recursos suficientes para la reinversión del negocio
	<b>Independiente</b>	Informalidad en el control operativo
Si no se establecen políticas de trabajo y un manual de procedimientos entonces existirá incumplimiento de las funciones operativas de la empresa.	<b>Dependiente</b>	Incumplimiento de las funciones operativas
	<b>Independiente</b>	No establecen políticas de trabajo y un manual de procedimientos

## 2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADOR
<b>VD:</b> Desarrollo operativo de la empresa	Es el proceso de las funciones y las diferentes actividades operacionales que se realizan dentro de la empresa	Nivel de eficiencia y eficacia
<b>VI:</b> Manual de control de calidad	El Manual de Calidad de una organización, es un documento donde se especifican la misión y visión de una empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.	No. de políticas de calidad
<b>VD:</b> Recursos para la reinversión del negocio	Es una reutilización de recursos. Las ganancias que genera una inversión llevada a cabo por una empresa, permiten la creación de otros negocios o el financiamiento de nuevos proyectos de crecimiento.	Declaración de utilidades para la reinversión
<b>VI:</b> Informalidad en el control operativo	El control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento.	No. De inconformidades  No. De inconsistencia  No. De reclamos
<b>VD:</b> Incumplimiento de las funciones operativas	Conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional. Actividad preponderante que desarrolla la Administración en el ejercicio de sus atribuciones.	No. De sanciones  No. De trabajos mal realizados  No. De Reclamos
<b>VI:</b> No establecen políticas de trabajo y un manual de procedimientos	Las políticas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección. El Manual de Procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa.	No. De procedimientos  No. Empleados apegados a las normas de trabajo

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1.- TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **Investigación Cuantitativa**

La metodología cuantitativa es aquella que maneja la recolección y el estudio de los datos obtenidos, para rebatir preguntas de investigación, comprobar las hipótesis planteadas previamente y realiza el conteo y la medición numérica mediante el uso de tablas estadísticas para establecer con precisión patrones de comportamiento de una población.

Para la aplicación de una metodología cuantitativa, se requiere que entre los elementos de la problemática a investigar; exista una correlación en la cual su naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. En consecuencia, debe existir claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, de tal manera que se pueda definir, limitar y conocer con exactitud el inicio del problema, la dirección en la que va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos:

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “prever” el comportamiento del consumidor.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.
- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

Este método se relaciona con nuestra investigación ya que se realizará la recolección de datos a través de la aplicación de una encuesta al personal que labora en la empresa, el mismo permitirá analizar estadísticamente los resultados y plantear las posibles soluciones.

## **Investigación No Experimental**

La presente investigación es también conocida como investigación Ex Post Facto, el cual proviene del término latín y significa, después de ocurridos los hechos. Según Kerlinger, la investigación no experimental o Ex Post Facto es un tipo de investigación sistemática en la cual, el investigador no tiene control sobre las variables independientes puesto que los hechos ya han ocurrido o porque son básicamente manipulables. En la investigación no experimental como los cambios en la variable independiente ya ocurrieron, el investigador solo debe limitarse a la observación de circunstancias ya existentes dada la incapacidad de intervenir sobre las variables y sus efectos.

Este tipo de investigación se relaciona con nuestro proyecto ya que se evaluarán los hechos que ya han ocurrido y; en base a los resultados que arroje el análisis estadístico se plantearán las mejoras necesarias en los procesos.

## **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación consiste en lograr conocer las condiciones, costumbres y actitudes sobresalientes mediante la correcta descripción de los procesos, personas, acciones y objetos. Su meta no es solo la recolección de datos, sino también la identificación de las relaciones existentes entre dos o más variables. Los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o presunción, no son simples tabuladores sino que, presentan y resumen la información minuciosamente y luego analizan cuidadosamente los resultados, con el objeto de extraer publicaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Etapas:

- a. Inspeccionan las características del problema seleccionado.
- b. Definen y formulan las hipótesis.
- c. Exponen los supuestos sobre la base de las hipótesis y los procesos establecidos.

- d. Escogen los temas y los principios apropiados.
- e. Seleccionan técnicas de recolección de datos.
- f. Plantean la clasificación de datos y la elección de categorías precisas con el objeto de que la información se adecúe y esté acorde a la investigación proyectada, a su vez permita poner en manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
- g. Confirman la eficacia de las técnicas utilizadas para la recolección de datos.
- h. Efectúan análisis objetivos y correctos.
- i. Detallan, examinan y demuestran los datos adquiridos, en términos claros y precisos.

La investigación descriptiva es necesaria en el presente proyecto, ya que se trata de conocer la situación actual del negocio a través de una descripción exacta de los diferentes recursos y procesos que tiene la empresa y sobre la base de las hipótesis planteadas; con el fin de obtener un amplio conocimiento en base a los resultados y plantear las propuestas de mejora.

### **3.2.- POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.2.1.- CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN**

La población que será objeto de estudio en el presente trabajo de investigación, es todo el personal que labora en la empresa Lubricantes Gallegos de la ciudad de Guayaquil y es responsable directo de la administración y de las operaciones diarias dentro del negocio.

#### **3.2.2.- DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN**

La población está conformada por 26 personas entre las cuales se encuentran los administradores y personal operativo de la empresa a los cuales se les aplicará una encuesta.

### **3.2.3.- TIPO DE MUESTRA**

- **Muestreo no Probabilístico.-** Son aquellas en la que el investigador selecciona a los individuos u objetos no por probabilidad sino por causas relacionadas con las características del investigador.

En la presente investigación existe una población pequeña por tal razón no es necesario el uso de algún tipo de muestreo, pues se estudiará a toda la población.

### **3.2.4.- TAMAÑO DE LA MUESTRA**

La población será la muestra, puesto que el personal que labora en la empresa Lubricantes Gallegos es un pequeño grupo de veinte y seis (26) personas, dentro de los cuales se encuentran los accionistas, el cuerpo administrativo y los operarios.

### **3.2.5.- PROCESO DE SELECCIÓN**

En la presente investigación, no precisamos de un proceso de selección, dada que su población es reducida; se estudiará a todo el personal que labora en la empresa, guiaremos un censo donde se ponga a criterio de evaluación las opiniones de todos con respecto al mejoramiento de los procesos internos que lleven a la empresa Lubricantes Gallegos a incluir la calidad en sus servicios.

### 3.3.- MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

#### 3.3.1.- MÉTODOS TEÓRICOS

**Método Hipotético-Deductivo:** El método hipotético-deductivo es el procedimiento que persigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios movimientos principales: observación del fenómeno que va a ser objeto de estudio, planteamiento de una hipótesis para explicar el fenómeno, deducción de resultados o propuestas más esenciales que la misma hipótesis, y comprobación de la veracidad de los enunciados deducidos en comparación con la experiencia. Este método obliga al investigador a adoptar una reflexión racional entre (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación).

**Método Analítico-Sintético:** Estudia los hechos, a partir de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes, para observarlas por separado de manera individual, es decir realizar un (análisis), y luego se completan dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral, es decir en (síntesis).

#### 3.3.2.- MÉTODOS EMPÍRICOS

**Método de la Observación:** Es una técnica que consiste en observar correctamente el fenómeno, hecho o tema, obtener la información necesaria y registrarla para su posterior análisis.

La observación es el elemento primordial de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que compone la ciencia, ha sido alcanzada a través de la observación.

**Método de Investigación Bibliográfica:** Es la observación bibliográfica del contenido para conocer el estado real del tema a investigar. La búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica sobre una problemática específica tiene gran valor, ya que evita la dispersión de publicaciones o permite la visión panorámica de un problema.

### 3.3.3.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### Encuesta

##### ➤ Cuestionario

La encuesta es definida por el profesor García Ferrado como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”

Mediante la aplicación de un cuestionario al personal de la empresa Lubricantes Gallegos, realizaremos la profundización del tema que está siendo investigado mediante mediciones cuantitativas de los resultados obtenidos.

#### Observación

##### ➤ Personal Directa

Consiste en inspeccionar directamente algún hecho o fenómeno conforme se presenta espontáneamente y naturalmente, teniendo un propósito expreso de acuerdo a un plan determinado y compilando los datos en una forma sistemática. Consiste en estimar, ver, analizar un objeto, un sujeto o una situación

determinada, con la orientación de una guía o cuestionario, para efectuar la observación.

De acuerdo a los datos que se pueden conseguir gracias a que es posible la observación directa dentro de la empresa, obtendremos un registro de hechos los mismos que servirán de apoyo en el desarrollo de la presente investigación.

### **3.4.- PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

La información recolectada se procesará mediante el programa utilitario Microsoft Excel, a través de cuadros estadísticos e ilustradas a través de gráficos de barras.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

La encuesta realizada al personal de la empresa Lubricantes Gallegos nos demuestra y verifica las problemáticas que existen en el desarrollo de sus labores diarias; debido a un manejo empírico, a deficiencias administrativas, a la falta de controles internos y a una carencia de estructura orgánica; razones por las cuales no existen niveles jerárquicos bien definidos al igual que delegación de mandos y distribución de responsabilidades, lo cual conlleva a que existan falencias en la secuencia y coordinación de las operaciones generales de la empresa.

De la misma manera es notable la falta de documentos de soporte que faciliten y contribuyan al manejo adecuado y control de las diferentes operaciones del negocio; así como también la inexistencia de un Manual de Control de Calidad que indique las políticas, lineamientos y procedimientos a seguir, en cada una de las responsabilidades y asignaciones del personal, la misma que les permita realizar de manera técnica, eficiente y oportuna las actividades diarias de la empresa y se pueda satisfacer las necesidades de la clientela.

## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

### ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

#### PREGUNTA No. 1

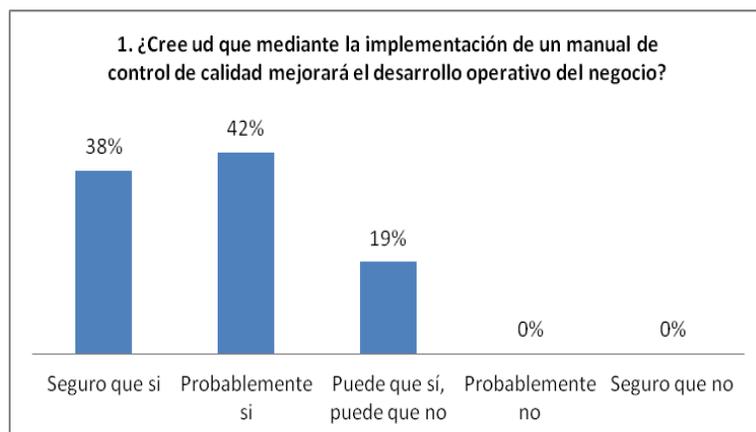
**¿Cree Ud. que mediante la implementación de un manual de control de calidad mejorará el desarrollo operativo del negocio?**

**Objetivo:** El objetivo de la presenta pregunta es conocer la importancia que representa en las operaciones de la empresa la implementación de un manual de control de calidad.

**Cuadro No. 1**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	10	38%
Probablemente si	11	42%
Puede que sí, puede que no	5	19%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.1**



## **Análisis**

Se puede observar que ante la propuesta de que implementando un manual de control de calidad, mejorará el desarrollo operativo de la empresa; el personal se encuentra totalmente seguro en un 38%. Un 42% piensa que probablemente puede darse una mejora en los procesos, y el 19% se encuentran inseguros ante esta probabilidad, con estos resultados confirmamos que es necesaria la implementación de un manual de control de calidad para mejorar el desarrollo operativo y a la vez dar un mayor crecimiento a la empresa.

## PREGUNTA No. 2

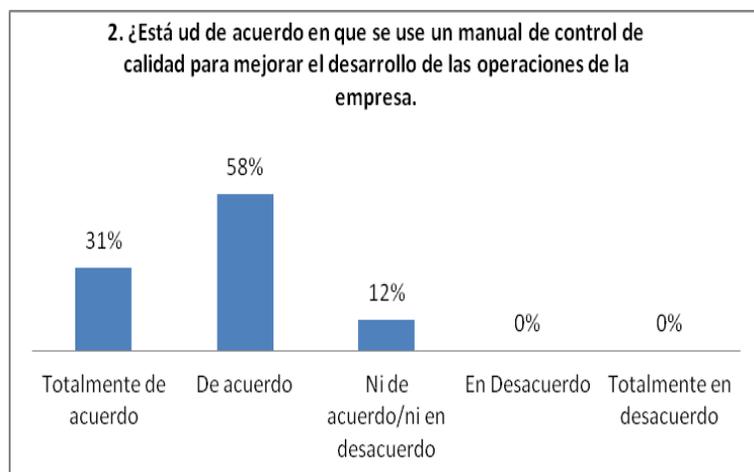
¿Está Ud. de acuerdo en que se use un manual de control de calidad para mejorar el desarrollo de las operaciones de la empresa?

**Objetivo:** Con esta pregunta se busca establecer cuán predispuesto está el personal en utilizar un manual de control de calidad para mejorar el desarrollo de las operaciones de la empresa.

**Cuadro No. 2**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	8	31%
De acuerdo	15	58%
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	3	12%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.2**



## **Análisis**

Como notamos en el presente cuadro estadístico el 58% que es más de la mitad de nuestra población estudiada está de acuerdo en la utilización de un manual de control de calidad, esto nos indica que es una opción muy valedera, el 31% está totalmente de acuerdo en que esta implementación es la más adecuada y podemos observar que apenas un 12% tiene indecisiones sobre la eficacia que representa el uso de este manual.

### PREGUNTA No. 3

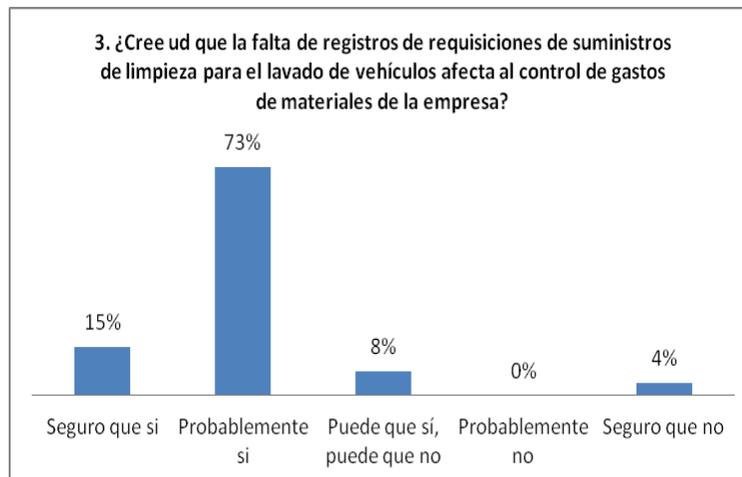
¿Cree Ud. que la falta de registros de requisiciones de suministros de limpieza para el lavado de vehículos afecta al control de gastos de materiales de la empresa?

**Objetivo:** El objetivo es verificar cuanto afecta al control de gastos de materiales de limpieza la falta de registros de requisiciones.

**Cuadro No. 3**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	4	15%
Probablemente si	19	73%
Puede que sí, puede que no	2	8%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.3**



## **Análisis**

Estábamos convencidos que en este punto de análisis conseguiríamos una gran acogida, pero apreciamos con admiración que sólo un 15% de los encuestados está convencido que es necesario llevar un registro de requisiciones que al final si bien es cierto que son gastos menores, en el sector financiero afecta a nuestros costos y nos arroja resultados no 100% reales. El 73% del personal de la empresa muestra dudas acerca de la efectividad del manejo de las requisiciones de suministros de limpieza para el lavado de vehículos.

#### PREGUNTA No. 4

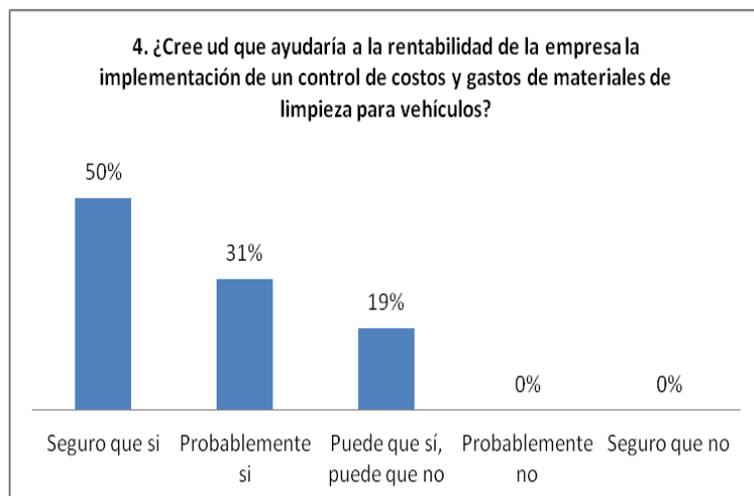
¿Cree Ud. que ayudaría a la rentabilidad de la empresa la implementación de un control de costos y gastos de materiales de limpieza para vehículos?

**Objetivo:** Esta pregunta busca confirmar como la implementación de un control de costos y gastos de materiales de limpieza ayudaría a elevar la rentabilidad de la empresa.

**Cuadro No. 4**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	13	50%
Probablemente si	8	31%
Puede que sí, puede que no	5	19%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.4**



## **Análisis**

Contrario al análisis anterior tenemos exactamente la mitad de los encuestados, es decir el 50% que está completamente seguro en que mejoraría la rentabilidad de la empresa con el establecimiento de un control de costos y gastos ya que se evitaría el despilfarro en el consumo de los materiales de limpieza de vehículos, un 31% cree en la probabilidad de que aumente la rentabilidad de la empresa; mientras que el 19% se encuentran inseguros ante esta implementación de control

### PREGUNTA No. 5

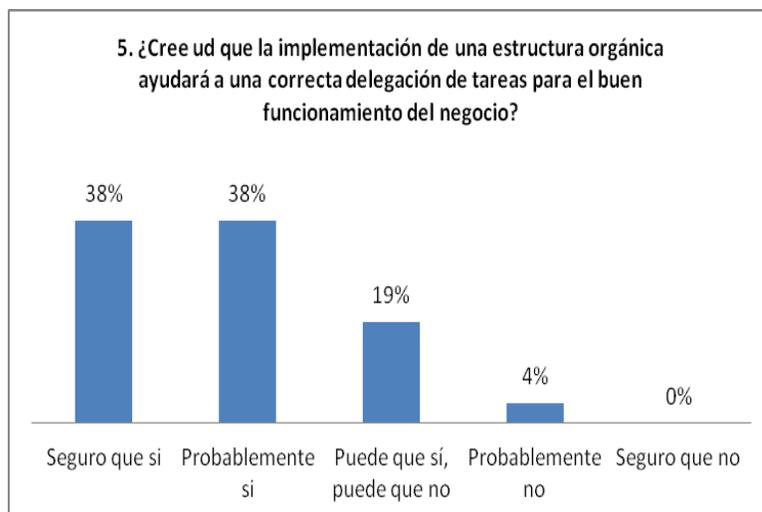
¿Cree Ud. que la implementación de una estructura orgánica ayudará a una correcta delegación de tareas para el buen funcionamiento del negocio?

**Objetivo:** El objetivo de esta pregunta es confirmar como la implementación de una estructura orgánica contribuirá a organizar mejor el trabajo a través de una adecuada delegación de tareas.

**Cuadro No. 5**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	10	38%
Probablemente si	10	38%
Puede que sí, puede que no	5	19%
Probablemente no	1	4%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.5**



## **Análisis**

Un 38% del personal encuestado afirma que la implementación de una estructura organizacional ayudará en el desarrollo de las actividades que realiza cada persona en el desempeño de su trabajo diario, contribuyendo de buena manera en el funcionamiento del negocio; el otro 38% opina que posiblemente esta implementación sea positiva para la empresa, un 19% se encuentra indeciso ante esta opción y un 4% aduce que probablemente esta implementación no sea efectiva.

**PREGUNTA No. 6**

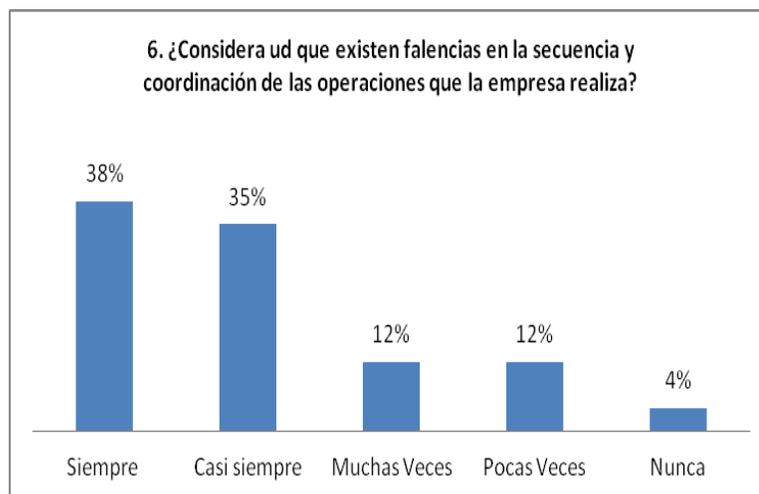
**¿Considera Ud. que existen falencias en la secuencia y coordinación de las operaciones que la empresa realiza?**

**Objetivo:** La presente pregunta tiene por objetivo comprobar las falencias que existen en la secuencia y coordinación de las operaciones de la empresa.

**Cuadro No. 6**

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Siempre	10	38%
Casi siempre	9	35%
Muchas Veces	3	12%
Pocas Veces	3	12%
Nunca	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.6**



## **Análisis**

En la presente encuesta pudimos observar los resultados y el 38% opina que no existe coordinación en las operaciones que realizan, ya que indistintamente se retrasan los procesos debido a que el personal no tiene asignación de funciones, el 35% y el 12% consideran que en repetidas ocasiones los niveles de coordinación y secuencia de operaciones son deficientes; el otro 12% estima que pocas son las veces que existen falencias en la continuidad de las operaciones y apenas un 4% piensa que la coordinación es efectiva.

### PREGUNTA No. 7

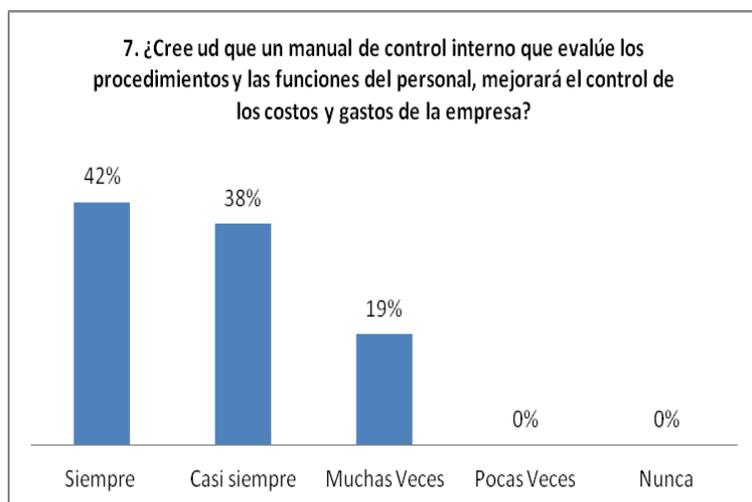
¿Cree Ud. que un manual de control interno que evalúe los procedimientos y las funciones del personal, mejorará el control de los costos y gastos de la empresa?

**Objetivo:** El objetivo de esta pregunta es dar a conocer como la presencia de un manual de control interno mejorará el control de costos y gastos de la empresa.

**Cuadro No. 7**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Siempre	11	42%
Casi siempre	10	38%
Muchas Veces	5	19%
Pocas Veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.7**



## **Análisis**

En cuanto a esta pregunta el 42% de la población considera que siempre la utilización de un manual mejorará el control de los costos y gastos de la empresa, el 38% y el 19% coinciden en que casi siempre y muchas de las veces la utilización de un manual control interno contribuirá y optimizará los costos y gastos de la empresa.

### PREGUNTA No. 8

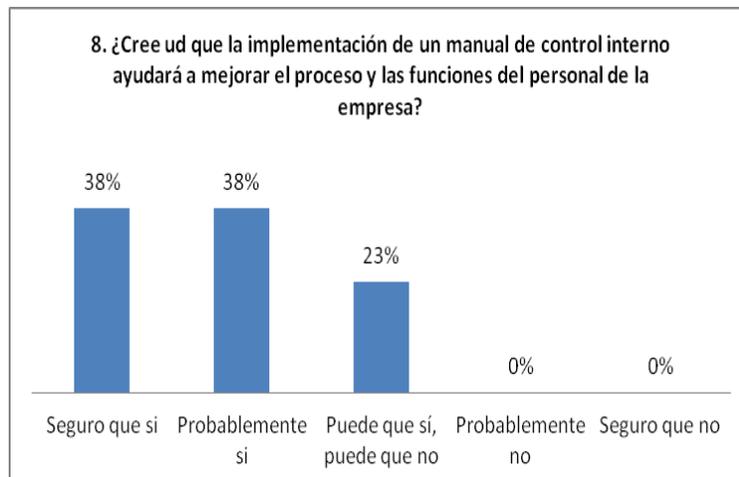
¿Cree Ud. que la implementación de un manual de control interno ayudará a mejorar el proceso y las funciones del personal de la empresa?

**Objetivo:** Esta pregunta tiene por objetivo verificar la utilidad que representa en los procesos y funciones del personal de la empresa, la implementación de un manual de control interno.

**Cuadro No. 8**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	10	38%
Probablemente si	10	38%
Puede que sí, puede que no	6	23%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.8**



## **Análisis**

Los resultados que arrojó la encuesta nos indica que el 38% del personal tiene la certeza de que un manual de control interno efectivizará las funciones del personal, el otro 38% cree en la probabilidad de que sea positiva esta implementación; mientras que el 23% se muestra indeciso ante la posibilidad de obtener mejoras en la empresa a través de la aplicación de un manual de control interno.

### PREGUNTA No. 9

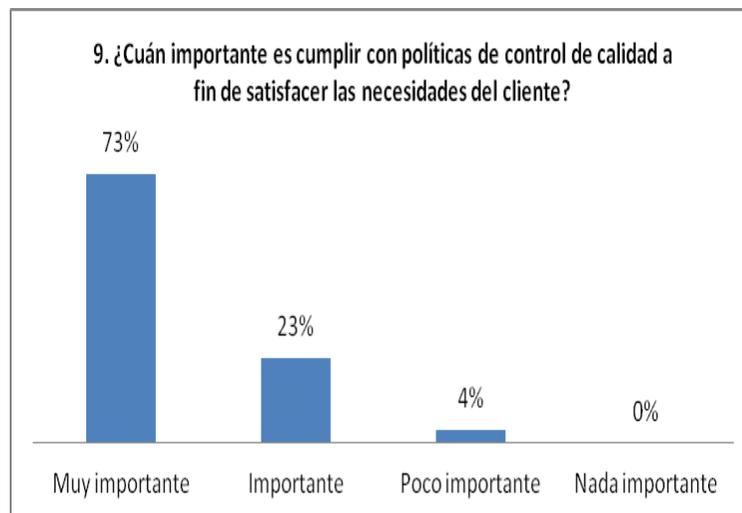
¿Cuán importante es cumplir con políticas de control de calidad a fin de satisfacer las necesidades del cliente?

**Objetivo:** El objetivo de esta pregunta es ratificar la importancia de cumplir con políticas de control de calidad a fin de satisfacer las necesidades del cliente.

**Cuadro No. 9**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Muy importante	19	73%
Importante	6	23%
Poco importante	1	4%
Nada importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.9**



## **Análisis**

El 73% encuestado considera de gran importancia el cumplimiento de políticas de control de calidad para el mejoramiento del servicio y satisfacción del cliente, seguido por un 23% del personal quienes ratifican la importancia de aplicar un proceso de control de calidad y sólo un 4% manifiesta la poca importancia de establecer lineamientos y políticas de control.

### PREGUNTA No. 10

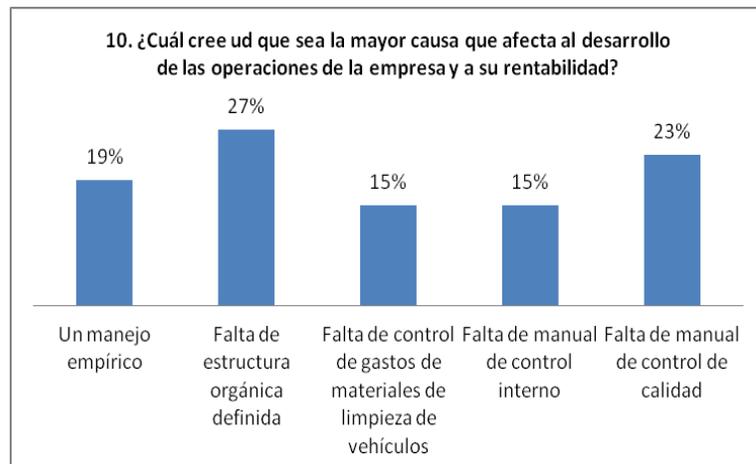
¿Cuál cree Ud. que sea la mayor causa que afecta al desarrollo de las operaciones de la empresa y a su rentabilidad?

**Objetivo:** La presente pregunta tiene una variedad de opciones entre las cuales se busca identificar cual es la mayor causa que afecta al desarrollo de las operaciones de la empresa y a su rentabilidad.

**Cuadro No. 10**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Un manejo empírico	5	19%
Falta de estructura orgánica definida	7	27%
Falta de control de gastos de materiales de limpieza de vehículos	4	15%
Falta de manual de control interno	4	15%
Falta de manual de control de calidad	6	23%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No.10**



## **Análisis**

Con respecto a esta pregunta se ha determinado que, la falta de estructura orgánica definida es la mayor falencia dentro del desarrollo operacional de la empresa ya que representa el 27% de la población que corresponde al índice más alto de los encuestados, seguido de la falta de un manual de control de calidad con un índice del 23%; el manejo empírico ocupa el tercer lugar con un 19%, mientras que la falta de un manual de control interno y la falta de control de gastos de materiales de limpieza de vehículos coinciden en un 15% dentro de las causas que afectan a la empresa.

## ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA

### PREGUNTA No. 1

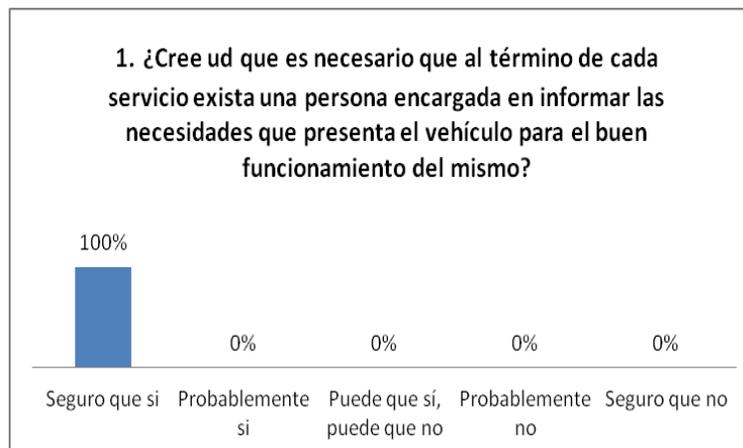
¿Cree Ud. que es necesario que al término de cada servicio exista una persona encargada en informar las necesidades que presenta el vehículo para el buen funcionamiento del mismo?

**Objetivo:** La presente pregunta tiene por objetivo comprobar la necesidad por parte de los clientes en conocer el estado actual de sus vehículos para un mantenimiento adecuado del automotor y satisfacción del cliente.

**Cuadro No. 11**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	%
Seguro que si	50	100%
Probablemente si	0	0%
Puede que sí, puede que no	0	0%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 11**



## **Análisis**

Como se puede observar en la presente pregunta el 100% de los clientes encuestados están seguros y de acuerdo en que exista una persona que les informe al final de cada servicio, el estado y condiciones del vehículo para un mantenimiento apropiado, mejorar las condiciones del automotor y obtener la satisfacción y plena confianza de los clientes.

## PREGUNTA No. 2

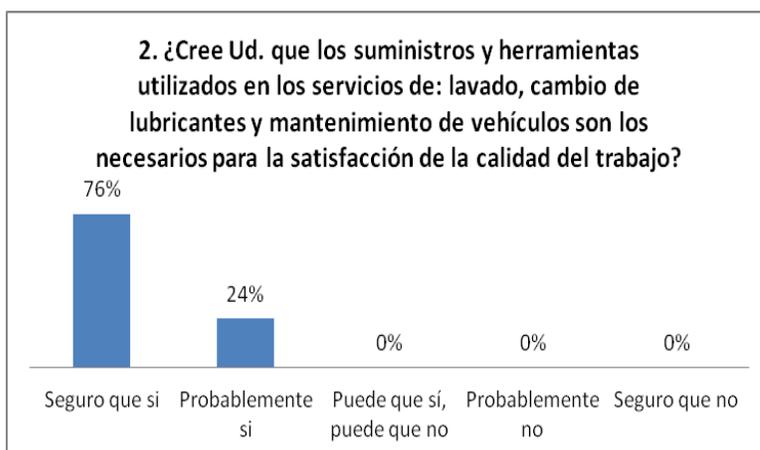
**¿Cree Ud. que los suministros y herramientas utilizados en los servicios de: lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículos son los necesarios para la satisfacción de la calidad del trabajo?**

**Objetivo:** La presente pregunta tiene por objetivo verificar si los clientes se encuentran satisfechos con los materiales y herramientas que se utilizan para cada una de las operaciones realizadas en los vehículos; a su vez indagar que otros suplementos pueden ser utilizados en estas actividades y cumplir con las expectativas de la clientela.

**Cuadro No. 12**

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Seguro que si	38	76%
Probablemente si	12	24%
Puede que sí, puede que no	0	0%
Probablemente no	0	0%
Seguro que no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 12**



## **Análisis**

En la presente encuesta realizada el 76% de los clientes están seguros que los suministros y las herramientas que están siendo utilizadas en los diferentes servicios que brinda la empresa, son los adecuados para la satisfacción del trabajo; y el 24% restante cree en la probabilidad de que los implementos utilizados para los servicios ejecutados son los correctos. Este análisis permite conocer la aceptación de los clientes hacia los materiales utilizados, pero también da la pauta para una indagación sobre nuevos productos que contribuyan al funcionamiento del servicio.

**PREGUNTA No. 3**

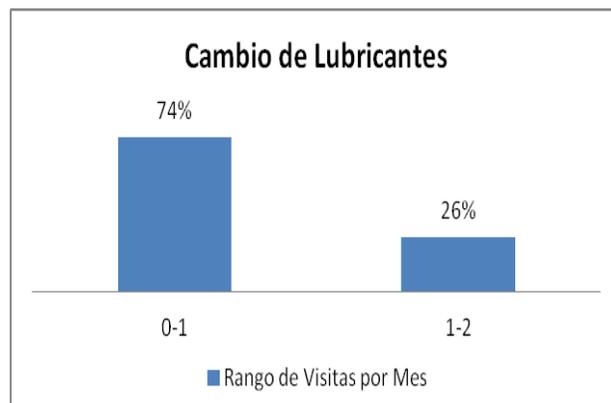
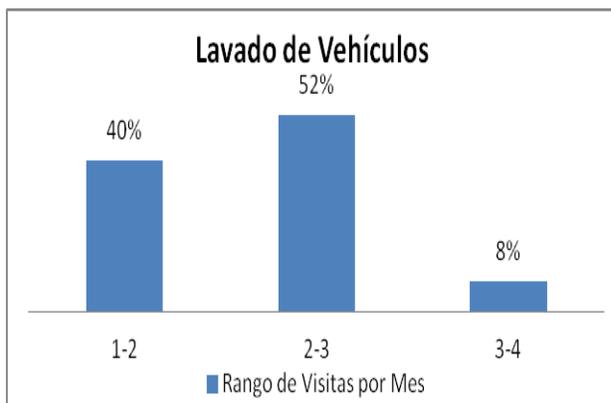
**¿Si nosotros mejoramos la calidad de los servicios prestados en: lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículos; Ud. aumentaría sus visitas a nuestro local en cuantas veces?**

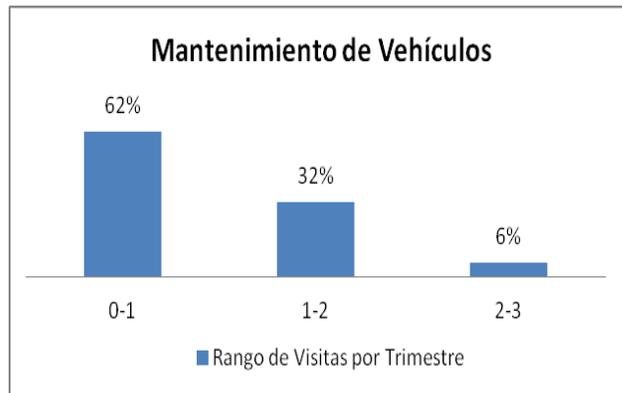
**Objetivo:** En esta pregunta el objetivo es medir en cuanto aumentaría las visitas por cliente de acuerdo a los servicios prestados y con la implementación de nuevos mecanismos y procedimientos que mejoren la calidad del servicio.

**Cuadro No. 13**

OPCIONES DE RESPUESTA	Rango	Frecuencia	%
	veces por mes		
Lavado de Vehículos	1-2	20	40%
	2-3	26	52%
	3-4	4	8%
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Cambio de Lubricantes	veces por mes	Frecuencia	%
	0-1	37	74%
	1-2	13	26%
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Mantenimiento de Vehículos	veces por trimestre	Frecuencia	%
	0-1	31	62%
	1-2	16	32%
	2-3	3	6%
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 13**





## Análisis

La presente pregunta nos indica que el lavado de vehículos es el que más frecuencias de visitas tiene, alcanzando el 52% en el rango de 2 a 3 visitas por mes, seguido por un 40% en el rango de 1 a 2 visitas y por último un 8% en el rango de 3 a 4 visitas mensuales. En lo referente al cambio de lubricantes el 74% de los clientes escogieron el rango de 0 a 1 debido a que ese es el tiempo mínimo en el cual se pueden desarrollar los cambios de lubricantes a los vehículos y un 26% optó por el rango de 1 a 2 visitas por mes el cual corresponde a clientes taxistas quienes debido a sus largos recorridos que realizan a diario, necesitan de este servicio con mayor frecuencia. En mantenimiento de vehículos se ha realizado la evaluación con rangos por trimestre el cual nos indica que el 62% de los clientes requieren de este servicio 1 vez por trimestre, un 32% optó por el rango de 1 a 2 veces por trimestre y apenas el 6% encuestado indicó la necesidad de utilizar el servicio en el rango de 2 a 3 veces por trimestre.

### 4.3 RESULTADOS

Como resultado final de las encuestas realizadas se puede confirmar que más de la mitad del personal de la empresa cree necesaria la implementación de un manual de control de calidad para mejorar el desarrollo operativo y a la vez dar un mayor crecimiento a la empresa, más de la mitad de nuestra población estudiada está de acuerdo en la utilización de un manual de control de calidad, esto nos indica que es una opción muy valedera; el 73% del personal de la empresa muestra dudas acerca de la efectividad del manejo de las requisiciones de suministros de limpieza para el lavado de vehículos, que si bien es cierto son gastos menores pero financieramente afectan al costo y arrojan resultados irreales.

Exactamente la mitad de los encuestados, es decir el 50% está completamente seguro en que mejoraría la rentabilidad de la empresa con el establecimiento de un control de costos y gastos ya que se evitaría el despilfarro en el consumo de los materiales de limpieza de vehículos; la mayoría del personal afirma que la implementación de una estructura organizacional ayudará en el desarrollo de las actividades que realiza cada persona en el desempeño de su trabajo diario, contribuyendo de buena manera en el funcionamiento del negocio.

El 85% de los encuestados opina que en repetidas ocasiones no existe coordinación en las operaciones que realizan, ya que existen retrasos debido a que el personal no tiene asignación específica de funciones, casi el 100% de la población coinciden en que la utilización de un manual control interno contribuirá y optimizará los costos y gastos de la empresa, el 76% de los miembros de la organización creen que un manual de control interno efectivizará las funciones del personal, el 73% encuestado considera de gran importancia el cumplimiento de políticas de control de calidad para el mejoramiento del servicio y satisfacción del cliente; y, finalmente dentro de las causas que más afectan al desarrollo de la empresa se destacan la falta de estructura orgánica, la ausencia de un manual de control de calidad más el manejo empírico por parte de las autoridades.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Si se implementa un manual de control de calidad en la empresa LUBRICANTES GALLEGOS entonces mejorará el desarrollo operativo de la empresa.</p>	<p>Gracias a la predisposición e interés de los administrativos de la empresa que permitieron la aplicación de la presente encuesta y a la colaboración del personal en contestar a sus respuestas concienzudamente, se pudo observar que en la pregunta 1 y 2 existe un elevado porcentaje de respuestas que confirman que mediante la implementación de un manual de control de calidad mejorará el desarrollo operativo de la empresa.</p>
<p>Si se mantiene la informalidad en el manejo operativo entonces no se permitirá controlar los costos y obtener recursos suficientes para la reinversión del negocio.</p>	<p>Las encuestas realizadas al personal fueron contestadas de manera objetiva y sincera, ya que existe apertura por parte de quienes dirigen la empresa y están prestos a cualquier cambio que mejore el desarrollo de la misma; al revisar los resultados en las preguntas 3, 4, 5, 6 y 7 nos indican claramente que existe informalidad en el manejo operativo de la empresa la misma que obstaculiza el control de costos y recursos; sin embargo, el personal administrativo y operativo está dispuesto a colaborar en todo lo necesario para lograr un manejo operativo óptimo y eficiente.</p>

<p>Si no se establecen políticas de trabajo y un manual de procedimientos entonces existirá incumplimiento de las funciones operativas de la empresa.</p>	<p>Los accionistas de la empresa en conjunto con los administrativos han sido partidarios de realizar cambios que aporten al desarrollo de la empresa tanto en capacitaciones de personal como en implementación de políticas y de tecnologías; es así como han permitido aplicar una encuesta en la cual se han obtenido resultados que permiten verificar las falencias presentes dentro de las operaciones, como se observa en las preguntas 8, 9 y 10 en la que el personal indica estar de acuerdo en que se establezcan políticas de trabajo y manual de procedimientos para el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones operativas de la empresa.</p>
---	---

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Implementación de un Manual de Control de Calidad en la empresa Lubricantes Gallegos de la ciudad de Guayaquil para el año 2012.

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La necesidad de implementar un manual de control de calidad en la empresa de Lubricantes Gallegos, es esencial para reajustar los procedimientos operativos de los diferentes departamentos dentro de la empresa haciéndolos más eficientes y productivos, eliminando fases que no aportan al sistema y al mismo tiempo reduciendo la sobre - documentación del mismo.

La ejecución de las fases del proyecto se logrará con mayor eficiencia, estableciendo una comunicación más extensa entre los miembros de la empresa; dando a conocer los cambios en las políticas, los procesos y las actividades a realizar a través de canales de comunicación como correos electrónicos, oficios, circulares, memorándums, publicaciones, etc.

## **5.3 FUNDAMENTACIÓN**

### **Administrativa**

En la parte administrativa se contribuye al aumento de la productividad de la empresa gracias a las mejoras en los procesos internos, el establecimiento de una estructura organizacional bien definida promueve la división de tareas e impulsa la motivación y el trabajo en equipo del personal; el seguimiento de las políticas establecidas orienta a una coordinación adecuada de las actividades operativas que realiza la empresa en sus labores diarias.

En el área administrativa implementaremos políticas operacionales, políticas de calidad, organigramas funcionales donde se deleguen tareas específicas, las cuales serán cumplidas a cabalidad por el personal operativo en sus diferentes áreas laborales. Por otra parte se encarga de la capacitación del personal administrativo como operativo de acuerdo al servicio que proporciona en su área de trabajo.

### **Económica – Financiera**

Las determinaciones económicas y financieras contribuyen en las tomas de decisiones, enfocándose en dos factores primordiales como son la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, teniendo en cuenta los costos, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa; así como la aplicación juiciosa de los recursos financieros con el fin de obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad. El análisis financiero se realizará a través de una buena recolección y estudio de información, de manera que se pueda obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.

Dichas determinaciones se centran en la fijación de los costos reales en la prestación de los diferentes servicios, elaborando políticas de control en los materiales de limpieza para el área de lavado y secado, de igual manera para las demás áreas. Se priorizará gestiones de convenios con proveedores con el fin de adquirir mercadería a precios promocionales a su vez capacitación, uniformes y publicidad gratuita para la empresa.

En el área financiera se analizarán convenios adecuados y beneficiosos con los proveedores, de manera que se obtengan buenos costos de productos de lubricantes y mecánica, además de capacitaciones para el personal de la empresa. Por otra parte y a través del análisis de una proyección de presupuesto para estos ajustes y cambios realizados, se buscará formas de financiamiento tales como inyecciones de capital a través de sus accionistas o por medio de entes bancarios.

### **Tecnológica**

La implementación de equipos e instrumentos de mejor tecnología que aporten en los procesos y coordinación de las actividades operativas de la empresa, optimizando el tiempo y la calidad del servicio al cliente.

La predisposición y concientización por parte de los administrativos en optimizar los equipos y renovar la tecnología con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes, hace posible la adquisición de equipos modernos para sus tres áreas operativas, con mayor enfoque en el área de mecánica. De la misma forma se renovarán los equipos de cómputo obsoletos y se cotizarán software actualizados para mejor organización y reportes de información en el área administrativa.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

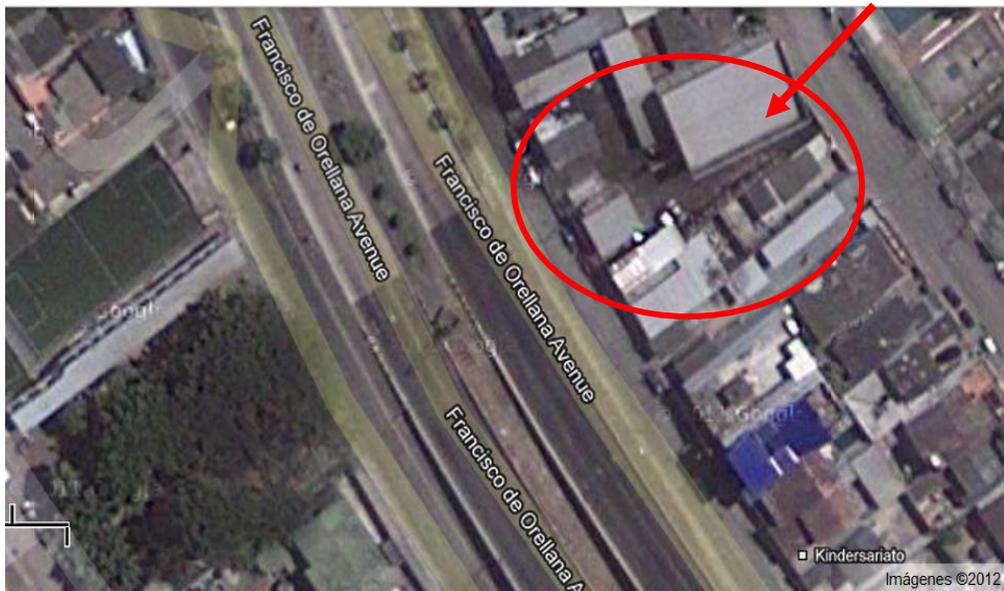
Elaborar un Manual de Control de Calidad para la empresa Lubricantes Gallegos a través de un estudio minucioso de los requerimientos específicos del negocio que permita mejorar los procesos operativos, optimizar la atención y el servicio al cliente.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los procesos internos de la empresa, analizando las tareas diarias del personal a fin de tener una coordinación adecuada de actividades.
- Diseñar una estructura organizacional definiendo de manera óptima los niveles jerárquicos de la empresa para dividir las responsabilidades y tareas de manera eficiente.
- Definir funciones en los trabajadores a través de una evaluación de actitudes y conocimientos que permitan establecer las labores específicas para cada uno de los miembros de la empresa.
- Establecer políticas de calidad detallando normas y procedimientos a seguir con el fin de mejorar las operaciones de la empresa en tiempo y calidad de atención al cliente.
- Establecer las formas de comunicación necesarias para conocimiento del personal sobre nuevas políticas, procesos, cambios de personal y actividades de la empresa a través de publicaciones, memorándums, correos electrónicos internos, oficios, circulares, etc.

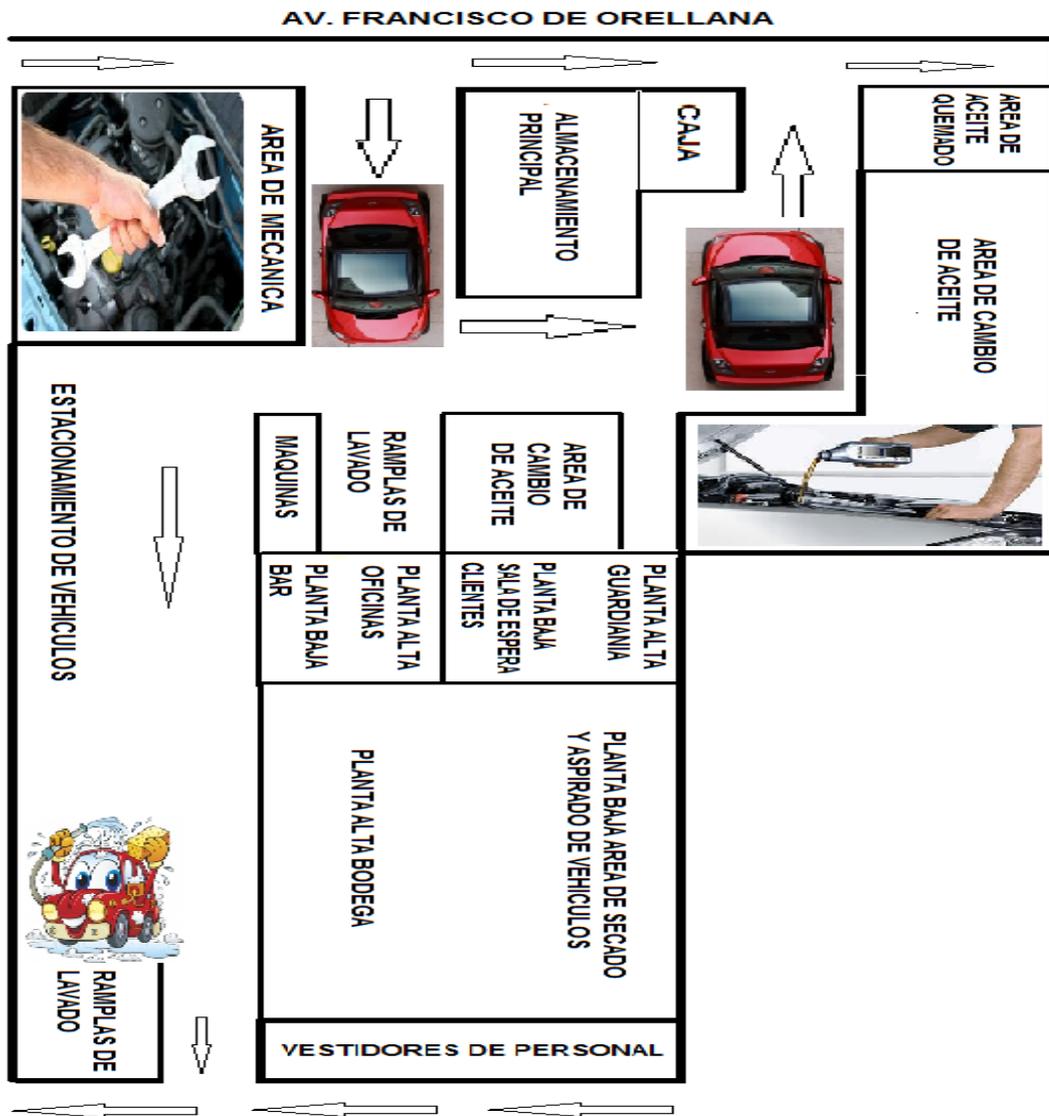
## 5.5 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y FÍSICA

### UBICACIÓN DE LA EMPRESA



La empresa Lubricantes Gallegos se dedica a la venta directa de aceites, filtros y aditivos de automotores, además brinda servicios de lubricación, lavado y mantenimiento preventivo de vehículos; se encuentra ubicada en la Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, entre las calles Francisco de Orellana s/n y Benjamín Carrión, en el sector de la Alborada 12va. Etapa, situado a dos cuadras del Centro Comercial La Rotonda.

## DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO



La empresa cuenta con tres áreas principales de trabajo que son: área de cambio de aceite donde existen doce puestos de cambio y cinco asistentes, el área de lavado con dos ramplas de lavado, tres puestos de secado y seis asistentes para su atención, un área de mecánica con una rampla de alineación balanceo y enllantado, dos elevadores hidráulicos de carros, un supervisor y dos asistentes. Además cuenta con dos oficinas, una bodega general, un almacén de despacho de mercadería, un área de almacenamiento de desechos, vestidores de personal, sala de espera de clientes, cafetería y dos casetas de guardianía.

## 5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

### MACRO - PROCESOS

#### Lavado de Vehículos



#### Cambio de Lubricantes de Vehículos



#### Mantenimiento Preventivo de Vehículos



## ANÁLISIS DE LOS MICRO – PROCESOS

### LUBRICANTES GALLEGOS

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES OPERACIONALES

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: LAVADO

ÁREA: LAVADO Y SECADO

RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES

VERSIÓN: V01

N.-	ACTIVIDADES	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	TOTAL
		JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES	ASISTENTES DE LAVADO	ASISTENTES DE SECADO	BODEGUEROS	VENDEDOR	CAJEROS	
1	RECIBIMIENTO DE VEHICULO Y UBICACIÓN EN LA RAMPLA DE LAVADO.							
2	REVISIÓN DE VEHICULO Y TAPADO DE ARTICULOS QUE NO DEBEN SER MOJADOS.							
3	DESPACHO SUMINISTROS DE LIMPIEZA REQUERIDOS.							
4	PROCESO DE LAVADA, ENGRASADA Y PULVERIZADA DEL VEHICULO.							
5	RETIRADA DE VEHICULO DE LA RAMPLA DE LAVADO Y UBICACIÓN EL EL AREA DE SECADO.							
6	SECADO, ASPIRADO Y LIMPIEZA DE INTERIORES DEL VEHICULO							
7	INSPECCIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .							
8	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.							
9	COBRO DEL SERVICIO.							
10	CONTROL DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL DE LIMPIEZA							
<b>TOTAL</b>		2	3	2	1	1	1	10
<b>PORCENTAJES</b>		20%	30%	20%	10%	10%	10%	100%

# LUBRICANTES GALLEGOS

## ANÁLISIS DE ACTIVIDADES OPERACIONALES

**PROCESO: CAMBIO DE LUBRICANTES Y FILTROS**

**ÁREA: LUBRICANTES**

**RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES**

**VERSIÓN: V01**

N.-	ACTIVIDADES	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	TOTAL
		JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES	ASISTENTES DE CAMBIO DE ACEITE	BODEGUEROS	VENDEDOR	CAJEROS	
1	INGRESO DE VEHICULO, RECIBIMIENTO Y UBICACIÓN						
2	REVISION DE MOTOR E IDENTIFICACION DE LUBRICANTES Y FILTROS COMPATIBLES CON EL TIPO DE VEHICULO						
3	EXTRACCION DE FILTRO Y TAPON DE CARTER PARA EL DRENADO DEL ACEITE QUEMADO						
4	REVISION DE CAJA DE CAMBIOS, CORONA LIQUIDO REFRIGERANTE, LIQUIDO DE FRENOS, AGUA DE BATERIA , E HIDRAULICOS						
5	DESPACHO DE LUBRICANTES, FILTROS, ADITIVOS, Y OTROS NESESARIOS PARA EL MANTENIMIENTO.						
6	COLOCACION DEL FILTRO DE ACEITE, FILTROS DE AIRE, FILTRO DE COMBUSTIBLE, TAPON DEL CARTER Y LUBRICANTES.						
7	INSPECCIÓN DE ENCENDIDO DE VEHICULO Y VERIFICACIÓN DE LA CORRECTA INSTALACIÓN DE FILTROS Y TAPON DE CARTER.						
8	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.						
9	COBRO DEL SERVICIO.						
10	CONTROLAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL						
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>
<b>PORCENTAJES</b>		<b>30%</b>	<b>40%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

## LUBRICANTES GALLEGOS

**ANÁLISIS DE ACTIVIDADES OPERACIONALES**

**PROCESO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO**

**ÁREA: MECÁNICA**

**RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : SUPERVISOR DE MECÁNICA**

**VERSIÓN: V01**

N.-	ACTIVIDADES	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	TOTAL
		SUPERVISOR DE MECÁNICA	ASISTENTES DE MECÁNICA	BODEGUEROS	VENDEDOR	CAJEROS	
1	RECIBIMIENTO DEL VEHÍCULO Y UBICACIÓN EN EL AREA DE MECANICA.						
2	REVISIÓN DE VEHICULO Y NOTIFICACIÓN TRABAJO A REALIZAR EN LA HOJA DE TRABAJO.						
3	VERIFICACIÓN DEL AREA DE MANTENIMIENTO DE VEHICULOS EN BASE A ORDEN DE TRABAJO ESPECIFICADA.						
4	DESPACHO DE PIEZAS Y REPUESTOS REQUERIDOS SEGÚN ORDEN DE TRABAJO PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO.						
5	PROCESO DE MANTENIMIENTO, MONTAJE Y DESMONTAJE DE PIEZAS Y REPUESTOS REQUERIDOS EN ORDEN DE TRABAJO.						
6	ENCENDIDO Y COMPROBACIÓN PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL AUTOMOTOR.						
7	REVISIÓN Y CALIFICACIÓN DEL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL VEHICULO.						
8	INSPECCIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .						
9	ENTREGA DEL VEHÍCULO Y ORDEN DE TRABAJO PARA SU RESPECTIVA FACTURACIÓN.						
10	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.						
11	COBRO DEL SERVICIO.						
12	CONTROLAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL						
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
<b>PORCENTAJES</b>		<b>50%</b>	<b>25%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

# LUBRICANTES GALLEGOS

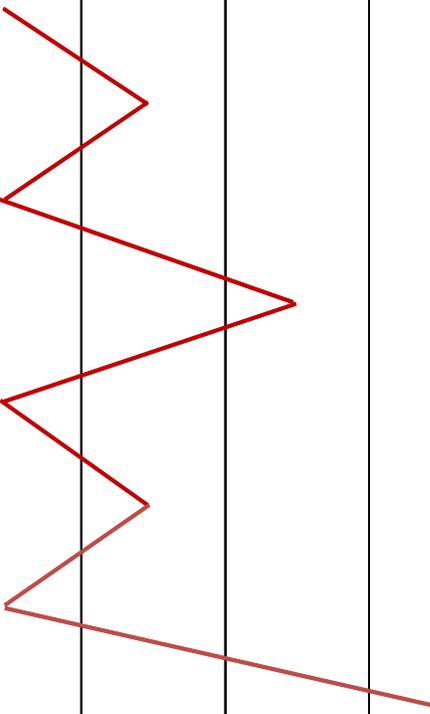
**ANÁLISIS DE ACTIVIDADES OPERACIONALES**

**PROCESO: VENTAS Y DESPACHO**

**ÁREA: VENTAS**

**RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : VENDEDOR**

**VERSIÓN: V01**

N.-	ACTIVIDADES	CARGO	CARGO	CARGO	CARGO	TOTAL
		VENDEDOR	BODEGUEROS	GERENTE DE OPERACIONES Y LOGISTICA	CAJEROS	
1	ÓRDENES DE PEDIDOS A PROVEEDORES					
2	CONTROL Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS					
3	ATENCIÓN Y DESPACHO DE PEDIDOS A LOS CLIENTES					
4	CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE					
5	DESPACHO DE PRODUCTOS, MATERIALES Y SUMINISTROS SOLICITADOS POR LAS DIFERENTES AREAS OPERATIVAS					
6	ORGANIZACIÓN Y CODIFICACIÓN DE PRODUCTOS DE LAS BODEGAS					
7	EMISION DE FACTURAS, NOTAS DE CRÉDITO Y RETENCIONES					
8	COBRO DEL SERVICIO					
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>8</b>
<b>PORCENTAJES</b>		<b>50,00%</b>	<b>25,00%</b>	<b>12,50%</b>	<b>12,50%</b>	<b>25,00%</b>

## ANÁLISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

<b>LUBRICANTES GALLEGOS</b>												
ANÁLISIS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS												
PROCESO: LAVADO DE VEHÍCULOS												
ÁREA: LAVADO Y SECADO												
RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES												
VERSIÓN: V01												
No.	PROCESOS	●	■	➔	D	▼	TIEMPO EN MINUTOS					TOTAL MINUTOS
							●	■	➔	D	▼	
1	RECIBIMIENTO DE VEHICULO Y UBICACIÓN EN LA RAMPLA DE LAVADO.								2			2 min
2	REVISIÓN DE VEHICULO Y TAPADO DE ARTICULOS QUE NO DEBEN SER MOJADOS.						2					2 min
3	DESPACHO SUMINISTROS DE LIMPIEZA REQUERIDOS.									1		1 min
4	PROCESO DE LAVADA, ENGRASADA Y PULVERIZADA DEL VEHÍCULO.						15					15 min
5	RETIRADA DE VEHICULO DE LA RAMPLA DE LAVADO Y UBICACIÓN EL EL AREA DE SECADO.								2			2 min
6	SECADO, ASPIRADO Y LIMPIEZA DE INTERIORES DEL VEHICULO						15					15 min
7	INSPECCIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .							2				2 min
8	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.									2		2 min
9	COBRO DEL SERVICIO.									2		2 min
10	CONTROL DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL DE LIMPIEZA						2					2 min
<b>TOTAL</b>							<b>34</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>45</b>
<b>PORCENTAJES</b>							<b>76%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

- OPERACIÓN
- INSPECCIÓN
- ➔ TRANSPORTE
- D DEMORA
- ▼ ALMACENAMIENTO

# LUBRICANTES GALLEGOS

## ANÁLISIS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS

PROCESO: CAMBIO DE LUBRICANTES Y FILTROS

ÁREA: LUBRICANTES

RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : JEFE DE LIMPIEZA Y CAMBIO DE LUBRICANTES

VERSIÓN: V01

No.	PROCESOS	●	■	➔	D	▼	TIEMPO EN MINUTOS					TOTAL MINUTOS
							●	■	➔	D	▼	
1	INGRESO DE VEHICULO, RECIBIMIENTO Y UBICACIÓN						1					1 min
2	REVISION DE MOTOR E IDENTIFICACION DE LUBRICANTES Y FILTROS COMPATIBLES CON EL TIPO DE VEHICULO							1				1 min
3	EXTRACCION DE FILTRO Y TAPON DE CARTER PARA EL DRENADO DEL ACEITE QUEMADO						3					3 min
4	REVISION DE CAJA DE CAMBIOS, CORONA LIQUIDO REFRIGERANTE, LIQUIDO DE FRENOS, AGUA DE BATERIA , E HIDRAULICOS							2				2 min
5	DESPACHO DE LUBRICANTES, FILTROS, ADITIVOS, Y OTROS NESESARIOS PARA EL MANTENIMIENTO.								2			2 min
6	COLOCACION DEL FILTRO DE ACEITE, FILTROS DE AIRE, FILTRO DE COMBUSTIBLE, TAPON DEL CARTER Y LUBRICANTES.						5					5 min
7	INSPECCIÓN DE ENCENDIDO DE VEHICULO Y VERIFICACIÓN DE LA CORRECTA INSTALACIÓN DE FILTROS Y TAPON DE CARTER.							1				1 min
8	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.									2		2 min
9	COBRO DEL SERVICIO.									2		2 min
10	CONTROLAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL							1				1 min
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>20</b>
<b>PORCENTAJES</b>							<b>45%</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

- OPERACIÓN
- INSPECCIÓN
- ➔ TRANSPORTE
- D DEMORA
- ▼ ALMACENAMIENTO

# LUBRICANTES GALLEGOS

## ANÁLISIS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS

PROCESO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO

ÁREA: MECÁNICA

RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : SUPERVISOR DE MECÁNICA

VERSIÓN: V01

No.	PROCESOS	●	■	➔	D	▼	TIEMPO EN MINUTOS					TOTAL MINUTOS
							●	■	➔	D	▼	
1	RECIBIMIENTO DEL VEHÍCULO Y UBICACIÓN EN EL AREA DE MECANICA.							1				1 min
2	REVISIÓN DE VEHICULO Y NOTIFICACIÓN TRABAJO A REALIZAR EN LA HOJA DE TRABAJO.						5					5 min
3	VERIFICACIÓN DEL AREA DE MANTENIMIENTO DE VEHICULOS EN BASE A ORDEN DE TRABAJO ESPECIFICADA.									2		2 min
4	DESPACHO DE PIEZAS Y REPUESTOS REQUERIDOS SEGÚN ORDEN DE TRABAJO PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO.								4			4 min
5	PROCESO DE MANTENIMIENTO, MONTAJE Y DESMONTAJE DE PIEZAS Y REPUESTOS REQUERIDOS EN ORDEN DE TRABAJO.						60					60 min
6	ENCENDIDO Y COMPROBACIÓN PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL AUTOMOTOR.							5				5 min
7	REVISIÓN Y CALIFICACIÓN DEL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL VEHICULO.							1				1 min
8	INSPECCIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .							1				1 min
9	ENTREGA DEL VEHÍCULO Y ORDEN DE TRABAJO PARA SU RESPECTIVA FACTURACIÓN.									2		2 min
10	EMISION DE FACTURAS, RETENCIONES, NOTAS DE CREDITO.									2		2
11	COBRO DEL SERVICIO.									5		5
12	CONTROLAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL							2				2 min
<b>TOTAL</b>							<b>65</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>90</b>
<b>PORCENTAJES</b>							<b>72%</b>	<b>11%</b>	<b>4%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

- OPERACIÓN
- INSPECCIÓN
- ➔ TRANSPORTE
- D DEMORA
- ▼ ALMACENAMIENTO

# LUBRICANTES GALLEGOS

ANÁLISIS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS

PROCESO: VENTAS Y DESPACHO

ÁREA: VENTAS

RESPONSABLE DE LA CALIDAD DEL PROCESO : VENDEDOR

VERSIÓN: V01

No.	PROCESOS	●	■	➔	D	▼	TIEMPO EN MINUTOS					TOTAL MINUTOS
							●	■	➔	D	▼	
1	ÓRDENES DE PEDIDOS A PROVEEDORES						2					2 min
2	CONTROL Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS										2	2 min
3	ATENCIÓN Y DESPACHO DE PEDIDOS A LOS CLIENTES								2			2 min
4	CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE							2				2 min
5	DESPACHO DE PRODUCTOS, MATERIALES Y SUMINISTROS SOLICITADOS POR LAS DIFERENTES AREAS OPERATIVAS						2					2 min
6	ORGANIZACIÓN Y CODIFICACIÓN DE PRODUCTOS DE LAS BODEGAS							2				2 min
7	EMISION DE FACTURAS, NOTAS DE CRÉDITO Y RETENCIONES						2					2 min
8	COBRO DEL SERVICIO									1		1 min
<b>TOTAL</b>							<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>15</b>
<b>PORCENTAJES</b>							<b>40%</b>	<b>27%</b>	<b>13%</b>	<b>7%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>

- OPERACIÓN
- INSPECCIÓN
- ➔ TRANSPORTE
- D DEMORA
- ▼ ALMACENAMIENTO

**DIAGNÓSTICO AL SISTEMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA SEGÚN NORMA ISO  
9001:2008**

<b>"LUBRICANTES GALLEGOS"</b>				
<b>No.</b>	<b>MÉTODOS DE TRABAJO</b>	<b>REQUISITO ISO 9001:2008</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	Diseño, implantación y manejo de un sistema call center 1800LUBRICANTES GALLEGOS	7.2.3		x
2	Aseguramiento de la alta dirección de la efectividad de comunicación interna	5.5.3		x
3	Definición de los requisitos legales y reglamentarios que aplican al negocio	4.1		x
4	Identificar, verificar la propiedad del cliente en la recepción	7.5.4		x
5	Evaluación, seguimiento y reevaluación de proveedores	7.4.1	x	
6	Anuncios publicitarios, brochures	7.2.3		x
7	Selección profesional de personal competente	6.2.1		x
8	Determinar, gestionar y control de ambiente de trabajo	6.4		x
9	Cuidado y control de áreas peligrosas	6.4 - 6.3	x	
10	Auditoría de Sistema de Calidad	8.2.2		x
11	Servicio de mantenimiento post venta y actividades posteriores a la entrega	7.5.1		x
12	Medición de satisfacción del cliente por encuestas	8.2.1		x
13	Identificación del estado de equipos de medición	7.6		x
14	Definición de un Manual de Funciones, Responsabilidades y Autoridad	5.5.1		x
15	Incentivo y búsqueda de acciones de mejora	5.6.2		x
16	Carteleras informativas	7.2.3	x	
17	Software empresarial ERP	6.3	x	
18	Identificación de necesidades de entrenamiento	6.2.1		x
19	Mejora continua de procesos	8.5.1		x
20	Cursos de capacitación	6.2		x
21	Estudio de riesgos en el ambiente de trabajo	6.4	x	
22	Planificación del sistema de gestión de calidad	5.4.2		x
23	Validación de procesos de producción y de prestación del servicio	7.5.2		x
24	Medios electrónicos para control de documentos y actualización de versiones	6.3	x	
25	<a href="http://www.lubricantesgallegos.com">www.lubricantesgallegos.com</a>	7.2.3		x
26	Charlas de explicación de la política de calidad	5.3		x
27	Orden de compra y especificaciones de compra	7.4.1	x	

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El planteamiento del presente proyecto se analizó de manera minuciosa y se ajustó a las necesidades de la empresa, empezando por la metodología del trabajo parametrizada en tiempos de ejecución, simplificando el proceso de operaciones y estableciendo un esquema de trabajo que garantice el cumplimiento de las actividades y satisfaga las necesidades de los clientes mediante el planteamiento de políticas de aseguramiento a la calidad, y de la elaboración de un Manual de Control de la Calidad.

Además, se elaboró a partir del organigrama estructural, el respectivo manual de funciones, responsabilidades y autoridad para cada uno de los miembros de la empresa, de tal manera que las tareas se deleguen equitativamente y el personal sea responsable de sus labores, al mismo tiempo se dio a conocer la misión, la visión, los principios y valores así como los objetivos de la empresa para que dentro de estos parámetros se realicen las actividades operativas.

Finalmente se estudió la Norma ISO 9001-2008 que es la más acorde a las actividades de la empresa, en base a la misma se analizó los procedimientos requeridos, los responsables de controlar el cumplimiento y el buen funcionamiento de cada proceso y registro al igual que se estableció las políticas de calidad para cada uno de los lineamientos; lo que conllevó al establecimiento de un Manual de Control de Calidad bien estructurado y eficaz.

### **Misión (Propuesta)**

Ofrecer al sector automotriz un servicio de mantenimiento, lavado y lubricado de vehículos que brinden seguridad, garantía, confianza y calidad en la atención a nuestros clientes.

### **Visión (Propuesta)**

Ser reconocidos como empresa líder en la prestación de servicios y en la venta de lubricantes y aditivos para vehículos; mediante la aplicación de políticas de calidad,

además de responsabilidad, ética y honestidad, aportando bienestar económico y social en nuestros clientes, empleados y proveedores.

### **Principios y Valores (Propuestos)**

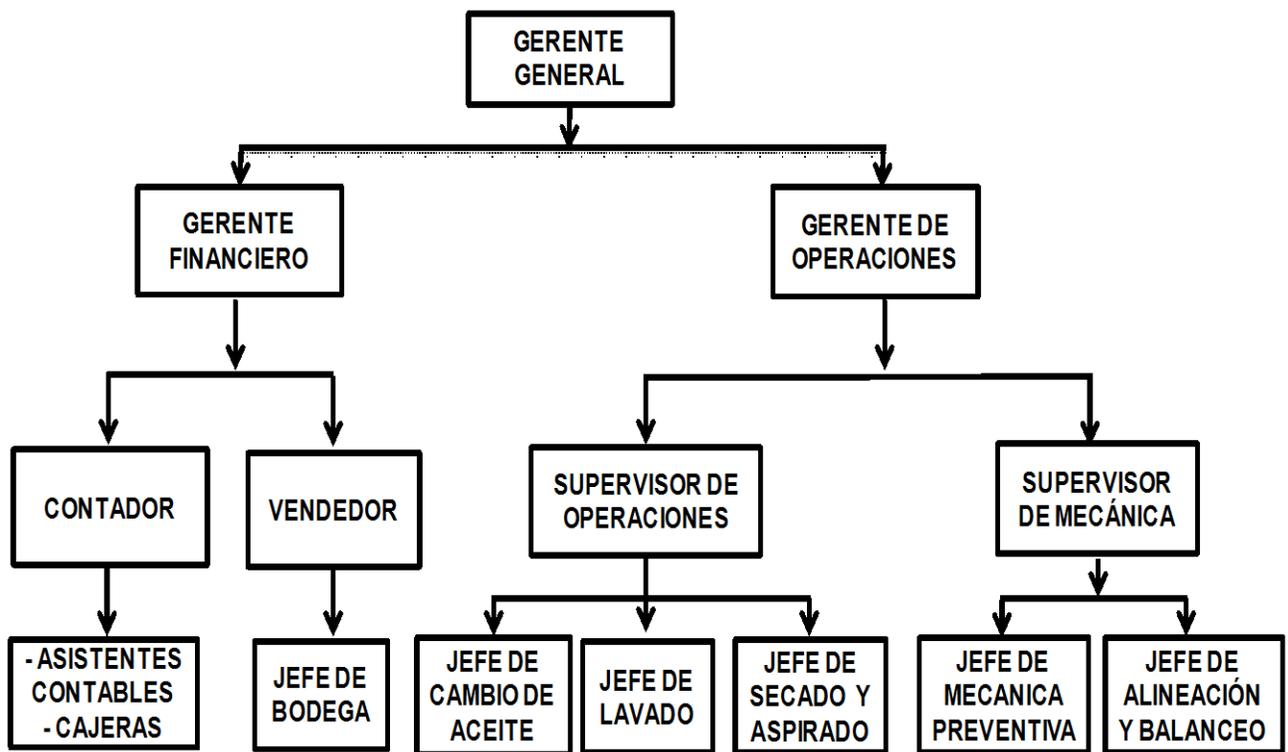
La empresa va a tener como base en su filosofía empresarial los siguientes principios y valores:

- **Espíritu de equipo** es importante el trabajo en equipo que vincule sus metas individuales con las de la organización para alcanzar objetivos comunes.
- **Unidad de dirección** es importante que los grupos de trabajo tengan una persona responsable a cargo, con el fin dirigir cuando existan dudas y guiar el trabajo para alcanzar la calidad deseada.
- **Orden** una empresa debe seguir un lineamiento de parámetros que permita administrar los recursos humanos y materiales de la manera más.
- **Equidad** todo el personal de la empresa deberá gozar de igualdad de derechos, independientemente del cargo que ocupen.
- **Autoridad y responsabilidad** la autoridad debe ser llevada con responsabilidad en todos los niveles jerárquicos, para cumplir con los objetivos de la empresa; sin que esto recaiga en actitudes autoritarias.
- **Disciplina** el personal debe cumplir y respetar acuerdos con la empresa y personales; esto orientará al cumplimiento de los objetivos individuales y de la organización en general.

- **Honestidad** el personal de la entidad debe actuar en todo momento con honestidad; caracterizada por la ética, probidad, rectitud, honradez y transparencia hacia los miembros de la empresa y a los clientes; mostrando respeto al ordenamiento y a las normas de convivencia social y moral.
- **Respeto** el acatamiento de las políticas y disposiciones de la empresa es importante para mantener un orden en los procesos operativos y el trato cordial, la amabilidad

La empresa debe estar orientada en todo momento a alcanzar las metas propuestas con éxito, ir desarrollando conforme los avances tecnológicos, las demandas del sector automotriz y las necesidades de sus clientes.

**Estructura Organizacional (Propuesta V01):**



## MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Para el presente manual se ha realizado en base a un benchmarking, tomando como base los patrones que en el mercado predominan para este tipo de empresa con la finalidad de detallar el perfil requerido para cada cargo.

<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE GENERAL
DEPARTAMENTO:	Gerencia General
SUPERVISADO POR:	Directorio de accionistas
SUPERVISA A:	Gerente Financiero y Toda la organización
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administra las actividades de la empresa en busca del mejoramiento organizacional, técnico y financiero.</li> <li>• Apoya las normas, reglamento instructivo para la buena marcha de la empresa, en base a las políticas establecidas por el directorio.</li> <li>• Analizar, calificar y controlar periódicamente los resultados obtenidos en toda la empresa para definir y ajustar los programas aprobados por el Directorio.</li> <li>• Planifica, dirige y controla las estrategias y acciones para acaparar mercado.</li> </ul>	
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>
Título Universitario en carreras como: Ingeniería Comercial, Economía o Administración de Empresas.	Experiencia de 5 años en posiciones gerenciales similares, ejercida en compañías afines con la entidad.

<b>GERENTE FINANCIERO</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente Financiero
DEPARTAMENTO:	Financiero
SUPERVISADO POR:	Gerente General
SUPERVISA A:	Jefe de Ventas y Contabilidad
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y crecimiento).</li> <li>• Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.</li> <li>• Gestionar fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.</li> </ul>	
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>
Formación académica completa en carreras como: Ingeniería Comercial, Economía, Administración de Empresa y otras carreras afines.	Experiencia de 3 años en posiciones gerenciales y de dirección similares ejercida en compañías afines con la entidad.

<b>GERENTE DE OPERACIONES</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente de Operaciones
DEPARTAMENTO:	Área Operativa
SUPERVISADO POR:	Gerente General
SUPERVISA A:	Jefes Operativas
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina las actividades de la empresa en busca del mejoramiento organizacional.</li> <li>• Administra el personal operativo de la empresa.</li> <li>• Planifica, dirige y controla las estrategias y acciones para satisfacer las necesidades de los clientes.</li> <li>• Supervisa y califica el servicio prestado en las áreas operativas de la empresa.</li> <li>• Controla la calidad del servicio en atención al cliente</li> <li>• Supervisa y controla los recursos necesarios para la ejecución de las operaciones diarias de la empresa.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Título de Profesional o Tecnólogo Superior en Administración de Empresas.	Tres (3) años de experiencia como Gerente de Operaciones en el sector Automotriz.

<b>CONTADOR</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Contador
DEPARTAMENTO:	Contabilidad
SUPERVISADO POR:	Gerente Financiero
SUPERVISA A:	Asistentes Contables y Cajera
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener organizada la contabilidad de la empresa de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y según las normas requeridas.</li> <li>• Registrar y supervisar las operaciones de la Lubricadora y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes.</li> <li>• Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras.</li> <li>• Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas con destino a la Superintendencia de la Economía Solidaria y demás entidades que los soliciten.</li> <li>• Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente Financiero y Revisor Fiscal, así mismo elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Junta de Accionistas.</li> <li>• Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.</li> <li>• Elaborar las correspondientes liquidaciones de contratos, prestaciones sociales al personal, según instrucciones de la Gerencia o vigencia de los contratos.</li> <li>• Apoyar al Gerente en la elaboración del proyecto de presupuesto anual.</li> <li>• Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de</li> </ul>	

la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.

- Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa.
- Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
- Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
- Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
- Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
- Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
- Efectuar la consolidación anual de prestaciones sociales de trabajadores asociados y la consolidación de compensación extraordinaria anual.
- Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.
- Las demás que le asigne el Gerente Financiero

**Nivel Académico**

Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador.

**Experiencia Profesional**

Tres (3) años de experiencia específica como Contador en el sector Automotriz.

## **ASISTENTE CONTABLE**

### **DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

NOMBRE DEL CARGO:	Asistente Contable
-------------------	--------------------

DEPARTAMENTO:	Contabilidad
---------------	--------------

SUPERVISADO POR:	Contador
------------------	----------

SUPERVISA A:	Cajero y Vendedor
--------------	-------------------

### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES**

- Manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos.
- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Mantener el archivo de proveedores.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
- Custodia y emisión de cheque en coordinación con la Gerencia Financiera.
- Conciliaciones bancarias.
- Manejo del libro de bancos.
- Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.
- Recepción diaria de cobranza causada por ventas de contado.
- Archivo de facturas secuenciales del cliente.
- Manejo de facturas y comprobantes de retención.
- Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los

empleados.

- Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Elaboración de memos de permisos.
- Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo.
- Manejo de facturas y viáticos.
- Elaboración de memos de viáticos.
- Control de los respaldos.
- Coordinación de la entrega de información al Contador de la empresa.
- Actualización continua de los archivos.
- Se encarga de hacer que las facturas sean autorizadas por las gerencias cuando se debe realizar una compra.
- Realización de pagos de gastos personales.
- Elaboración de reporte de ingresos y egresos.

**Nivel Académico**

Egresado o cursando últimos niveles universitarios en la carrera de Contabilidad.

**Experiencia Profesional**

Dos (2) años de experiencia específica como Asistente Contable en el sector Automotriz.

<b>CAJERO</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Cajero
DEPARTAMENTO:	Servicio al Cliente
SUPERVISADO POR:	Asistente Contable
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los pagos de los clientes.</li> <li>• Mantener un registro de estos pagos.</li> <li>• Preparar el reporte de caja diariamente.</li> <li>• Calidad de atención al cliente.</li> </ul>	
<p><b>Nivel Académico</b></p> <p>Egresado o cursando últimos niveles universitarios en carreras como: Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Economía o afines.</p>	<p><b>Experiencia Profesional</b></p> <p>Dos (2) años de experiencia específica como Cajero en el sector Comercial.</p>

<b>VENDEDOR</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Vendedor
DEPARTAMENTO:	Ventas
SUPERVISADO POR:	Asistente Contable
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibimiento adecuado y cordial al cliente.</li> <li>• Realización de facturación a los clientes.</li> <li>• Cobro de las transacciones a los clientes</li> <li>• Despacho del producto vendido</li> </ul>	
<p><b>Nivel Académico</b></p> <p>Estudiante universitario en carreras como: Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Marketing o afines.</p>	<p><b>Experiencia Profesional</b></p> <p>Dos (2) años de experiencia específica como Vendedor en el sector Comercial.</p>

<b>BODEGUERO</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Bodeguero
DEPARTAMENTO:	Ventas
SUPERVISADO POR:	Supervisor de Operaciones
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de los stocks de las cámaras.</li> <li>• Responsable de elaborar los pedidos.</li> <li>• Responsable de la recepción del producto, verificando especificaciones en las facturas.</li> <li>• Responsable de preparar los productos para la entrega a cada cliente de acuerdo al pedido elaborado por el vendedor.</li> <li>• Responsable del control e inventario.</li> <li>• Responsable de los stocks mínimos para la venta diaria.</li> <li>• Responsable del manejo del producto cuidando en todo momento la calidad.</li> <li>• Controla la codificación y características de los productos.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Tecnólogo o Bachiller Contable	Dos (2) años de experiencia específica como Bodeguero.

<b>SUPERVISOR DE OPERACIONES Y LOGÍSTICAS</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Supervisor de Operaciones y Logísticas
DEPARTAMENTO:	Operativo
SUPERVISADO POR:	Gerente General
SUPERVISA A:	Jefes Operativos de Lavado, Lubricación y Mecánica
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisor de cartera de crédito y cobranzas</li> <li>• Coordinación del personal operativo de la empresa</li> <li>• Supervisión de personal de bodegas</li> <li>• Supervisión de mantenimiento de áreas operativas de la empresa</li> <li>• Supervisión y control de calidad de los servicios prestados</li> <li>• Depósitos de dinero</li> <li>• Entregas y retiros de productos</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Tecnólogo en Administración de Empresas o afines.	Cuatro (4) años de experiencia en administración de personal o cargos similares.

<b>JEFE DE LIMPIEZA Y LUBRICACIÓN DE VEHÍCULOS</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Limpieza y Lubricación
DEPARTAMENTO:	Operativo
SUPERVISADO POR:	Supervisor de Operaciones y Logística
SUPERVISA A:	Personal de Lavado y Lubricación de Vehículos
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir al cliente y verificar el tipo de servicio que necesita.</li> <li>• Asignar al personal requerido para el servicio solicitado.</li> <li>• Evaluar el desempeño del trabajo de cada uno de los asistentes.</li> <li>• Controlar la correcta utilización de los insumos de limpieza y los lubricantes de los vehículos.</li> <li>• Medición de tiempos de ejecución del trabajo.</li> <li>• Controlar la calidad de atención al cliente por parte del personal.</li> <li>• Verificar la calidad del trabajo realizado previa la entrega del vehículo al usuario.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Bachiller Contable o Tecnólogo en Administración de Empresas.	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.

<b>ASISTENTE DE LAVADO</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Lavado
DEPARTAMENTO:	Lavado
SUPERVISADO POR:	Gerente de Operaciones y Logísticas
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar al usuario de manera correcta hacia la rampla de lavado.</li> <li>• Solicitar en bodega los suministros de limpieza a utilizar.</li> <li>• Realizar el lavado, engrasado y pulverizado del vehículo.</li> <li>• Asignar al asistente de secado para el siguiente proceso.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Bachillerato	Seis (6) meses de experiencia en cargos similares.

<b>ASISTENTE DE SECADO</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Secado
DEPARTAMENTO:	Secado
SUPERVISADO POR:	Gerente de Operaciones y Logísticas
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar al usuario para la ubicación del vehículo en el área de secado.</li> <li>• Solicitar en bodega los suministros de limpieza y secado a utilizar.</li> <li>• Realizar el secado, aspirado y limpieza del interior del vehículo.</li> <li>• Entregar el vehículo en óptimas condiciones de limpieza y con calidad de atención al cliente.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Bachillerato.	Seis (6) meses de experiencia en cargos similares.

<b>ASISTENTES DE CAMBIO DE ACEITE</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de cambio de aceite
DEPARTAMENTO:	Cambio de lubricantes
SUPERVISADO POR:	Supervisor de Operaciones y Logísticas
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar al usuario para la ubicación correcta del vehículo en el pozo de lubricación.</li> <li>• Revisión de motor e identificación de lubricantes y filtros compatibles con el vehículo.</li> <li>• Extracción del filtro y tapón del cárter para el drenado de aceite quemado, revisión de caja de cambios, corona, líquido refrigerante, líquido de freno, agua de batería e hidráulicos</li> <li>• Retiro de lubricantes, filtros y otros necesarios para el mantenimiento para su respectiva colocación y cambio.</li> <li>• Inspección de encendido de vehículo y revisión del correcto funcionamiento del mismo.</li> <li>• Entrega del vehículo en óptimas condiciones y con calidad de atención al cliente.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Bachillerato.	Seis (6) meses de experiencia en cargos similares.

<b>SUPERVISOR DE MECÁNICA</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Supervisor de Mecánica
DEPARTAMENTO:	Mecánica
SUPERVISADO POR:	Gerente General
SUPERVISA A:	Personal del área de mecánica
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el recibimiento y ubicación del vehículo en el área de mecánica por parte de los asistentes.</li> <li>• Examinar la especificación del servicio requerido en la orden de trabajo de mecánica.</li> <li>• Supervisión del correcto montaje y desmontaje de piezas en el vehículo.</li> <li>• Control de encendido y comprobado del correcto funcionamiento del vehículo.</li> <li>• Revisión del desempeño de trabajo y la correcta utilización de instrumentos de mecánica.</li> <li>• Medición de tiempos de ejecución del trabajo.</li> <li>• Controlar la calidad de atención al cliente por parte del personal de mecánica.</li> <li>• Entrega de orden de trabajo para su debida facturación y cobro.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Tecnólogo en mecánica automotriz.	Cuatro (4) años de experiencia en el área de mecánica.

<b>ASISTENTE DE MECÁNICA</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Mecánica
DEPARTAMENTO:	Mecánica.
SUPERVISADO POR:	Supervisor de Mecánica.
SUPERVISA A:	No tiene personal a su cargo.
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del vehículo en base a orden de trabajo especificada.</li> <li>• Retiro de piezas y repuestos a utilizar en el mantenimiento.</li> <li>• Montaje y desmontaje de piezas y repuestos requeridos.</li> <li>• Encendido y comprobado del correcto funcionamiento del automotor.</li> <li>• Entrega del vehículo al usuario.</li> </ul>	
<b>Nivel Académico</b>	<b>Experiencia Profesional</b>
Técnico en mecánica automotriz.	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.

### 5.7.1. ACTIVIDADES

A lo largo de la presente investigación fueron observadas algunas falencias que se venían presentando dentro de las operaciones diarias de la empresa Lubricantes Gallegos, las mismas que fueron analizadas a cabalidad y requirieron de una serie de ajustes y cambios drásticos a fin de llegar a resultados óptimos y eficaces, para esto se contó con la colaboración tanto de los propietarios como de los administrativos y operarios de la organización. Para el correcto funcionamiento de las operaciones, seguimiento, análisis, reestructuración y el fiel cumplimiento de las políticas de la empresa es indispensable la creación de un Comité de Aseguramiento de la Calidad el mismo que sugerimos que esté conformado por los siguientes colaboradores que tiene la empresa.

### COMITÉ DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

COMITÉ DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	
INTEGRANTES	RESPONSABILIDADES
<b>Gerente General</b>	Responsabilidad y Autoridad
	Comunicación interna
	Generalidades
	Política de Calidad
	Revisión de la Dirección
	Mejora continua
	Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad
<b>Gerente Operativo</b>	Planificación del sistema de gestión de la calidad
	Ambiente de trabajo
	Control de la producción y de la prestación del servicio
	Propiedad del Cliente
	Control de los equipos de seguimiento y de medición
<b>Asistente Contable</b>	Procedimiento para el Control de Documentos
	Procedimiento para el Control de Registros
	Información de entrada para la revisión
<b>Jefe de Bodega</b>	Proceso de compras
	Seguimiento y medición de los procesos
	Satisfacción del cliente
	Infraestructura
<b>Vendedor</b>	Comunicación con el cliente
	Competencia, formación, habilidades y experiencias
	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

## ELABORACIÓN DE POLÍTICAS DE ASEGURAMIENTO A LA CALIDAD

<b>PROCEDIMIENTOS REQUERIDOS POR LA NORMA ISO 9001 - 2008</b>			
<b>REQ. NORMA</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>POLÍTICAS</b>
4.2.3	Procedimiento para el Control de Documentos	Asistentes Contables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gerente General es responsable de la custodia de los documentos y el único en autorizar a la Asistente Contable su acceso para el ordenamiento requerido.</li> <li>• Deberá archivar físicamente verificando firmas de responsabilidad.</li> <li>• Debe respaldar en medios magnéticos mensualmente</li> <li>• Debe archivar electrónicamente según <b>Lista Maestra 01</b> detallando los cambios efectuados con aprobación y firmas de responsabilidad.</li> <li>• Cada responsable de su proceso debe tener sus documentos originales custodiados.</li> </ul>
4.2.4	Procedimiento para el Control de Registros	Asistentes Contables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá controlar los registros electrónicamente mediante la <b>Lista de Registros 01</b> detallando identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición final.</li> <li>• Cada responsable de su proceso debe llevar control de sus registros.</li> <li>• Debe respaldar los registros en medios magnéticos mensualmente.</li> </ul>
5.4.2	Proceso de Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	Gerente Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los objetivos de calidad deben ser alcanzables y medibles.</li> <li>• Debe establecer en conjunto con el Comité de Aseguramiento de la Calidad las metas y planes de acción para lograr satisfactorio cumplimiento de los mismos.</li> <li>• Debe revisar semestralmente los sistemas de gestión de la calidad.</li> </ul>
5.5.1	Proceso de Designación de Responsabilidades y Autoridad	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe definir y comunicar las interrelaciones del personal de la organización.</li> <li>• Deberá establecer un Organigrama Funcional que especifique las responsabilidades y autoridades del personal de cada área.</li> <li>• Deberá analizar anualmente el Organigrama Funcional de la empresa para establecer los cambios necesarios.</li> </ul>
5.5.3	Proceso de Comunicación Interna	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe comunicar los lineamientos y normas cada vez que se presenten mediante circulares, correos electrónicos o publicaciones.</li> <li>• Debe realizar comunicados sobre políticas de la empresa de manera semestral.</li> </ul>

6.2.1	Proceso de Establecimiento de Generalidades	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá designar un Comité de Aseguramiento de la Calidad.</li> <li>• Deberá establecer autoridades y responsabilidades de control de calidad.</li> </ul>
6.4	Proceso de Análisis de Ambiente de Trabajo	Gerente Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe analizar el buen desempeño del personal</li> <li>• Debe publicar el nombre del empleado más destacado y premiarlo.</li> <li>• Deberá establecer semestralmente metas al personal de la empresa.</li> <li>• Debe realizar anualmente eventos sociales dentro de la empresa para el buen esparcimiento y una mejor interrelación entre los miembros.</li> <li>• Deberá revisar mensualmente las áreas de vestidores, servicios, etc. que son de uso del personal</li> </ul>
7.2.3	Proceso de Comunicación con el Cliente	Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe revisar diariamente el correo electrónico de la empresa.</li> <li>• Debe calificar al personal encargado en la atención al cliente vía telefónica diariamente.</li> <li>• Deberá responder a los requerimientos del cliente de forma inmediata, máximo 48 horas posteriores a la consulta.</li> </ul>
7.4.1	Proceso de Compras	Jefe de Bodegas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá revisar que las órdenes de compra estén con firmas de responsabilidad y sean requeridas por el bodeguero.</li> <li>• Deberá controlar mensualmente los stocks de bodega para el proceso de compras.</li> <li>• Debe analizar y aprovechar oportunidades y ofertas de productos.</li> </ul>
7.5.2	Validación de los Procesos de Prestación del Servicio	Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe evaluar periódicamente el desempeño del personal que presta el servicio.</li> <li>• Debe analizar la calidad del proceso de prestación del servicio que se realiza a diario en la empresa.</li> <li>• Deberá calificar la calidad del servicio al cliente que presta cada miembro de la empresa al realizar sus operaciones.</li> </ul>
8.2.1	Proceso de Medición de la Satisfacción del Cliente	Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe Revisar semanalmente el buzón de quejas y peticiones de los clientes.</li> <li>• Debe realizar encuestas de medición del grado de satisfacción a los clientes anualmente.</li> <li>• Deberá preguntar personalmente y de manera periódica al cliente, sobre el grado de satisfacción en el servicio que ha recibido.</li> </ul>

8.2.2	Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe realizar el proceso de auditoría interna de calidad cada fin de año.</li> <li>• Deberá comparar y analizar la auditoría del año anterior inmediatamente después de realizar la auditoría actual.</li> <li>• Deberá realizar Junta de Comité de Aseguramiento de la Calidad hasta el fin de enero a fin de reestructurar los procesos que sean necesarios.</li> </ul>
8.2.3	Seguimiento y Medición de los Procesos	Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe realizar una evaluación a los procesos de control de calidad semestralmente</li> </ul>
8.5.1	Proceso de Análisis de Mejora continua	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe efectuar reuniones de Comité de Aseguramiento de la Calidad al final de cada periodo comercial.</li> <li>• Debe revisar todos los informes y registros obtenidos a lo largo del periodo.</li> <li>• Debe analizar nuevas políticas de control de calidad con el fin de obtener nuevas mejoras.</li> </ul>
<b>REGISTROS REQUERIDOS POR LA NORMA</b>			
<b>Req. Norma</b>	<b>REGISTROS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>POLÍTICAS</b>
5.3	Archivo de Políticas de Calidad	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá realizar juntas de Comité de Aseguramiento de la Calidad para discutir sobre las políticas aplicadas y sobre nuevas políticas.</li> <li>• Debe cumplir y hacer cumplir a cabalidad las políticas establecidas.</li> </ul>
5.6.1	Archivo de Revisiones realizadas por la Dirección	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe revisar según junta de Comité de Aseguramiento de la Calidad al término de cada año, el Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Debe evaluar políticas y objetivos de calidad.</li> </ul>
5.6.2	Documentos de Información de Entrada para la Revisión de procesos de SGC.	Asistente Contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe recopilar toda la información necesaria previa la junta de Comité.</li> <li>• Deberá ordenar la información de forma cronológica previa la junta.</li> <li>• Deberá realizar un Acta donde se encuentren todas las irregularidades e inquietudes que han tenido más trascendencia sobre las políticas y objetivos aplicados durante el año previo a la junta de Comité.</li> </ul>
6.2.2	Documentos de Competencias, Formación, Habilidades y Experiencias	Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá capacitar al personal que la labora en la empresa 2 veces por año.</li> <li>• Deberá evaluar al final del año, el grado de captación por parte del personal y el rendimiento que ha efectuado a partir del mismo.</li> </ul>

6.3	Archivos de Infraestructura	Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe revisar una vez por año el listado de equipos e infraestructura en general.</li> <li>• Deberá dar mantenimiento a los equipos e infraestructura en general semestralmente.</li> </ul>
7.5.1	Documentos de Control de la Prestación del Servicio	Gerente Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe tener disponible toda la información recurrente sobre manual de calidad, procesos, instructivos y registros asociados a las operaciones de la empresa.</li> <li>• Deberá controlar periódicamente la calidad en la prestación del servicio.</li> </ul>
7.5.4	Documentos de Propiedad del Cliente	Gerente Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe llevar un registro diario de la propiedad de los clientes que dejen sus vehículos para el servicio.</li> <li>• Debe brindar seguridad a los clientes que dejen sus vehículos para que se les realicen los servicios de mantenimiento, cambio de lubricantes y/o lavado.</li> </ul>
7.6	Documentos de Control de los Equipos de Seguimiento y de Medición	Gerente Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá llevar una lista actualizada de los equipos de medición.</li> <li>• Debe contar con registros sobre especificaciones y mantenimientos de los equipos de medición.</li> </ul>
8.5.1	Documentos de Mejora Continua	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá velar por la mejora continua en las operaciones y el desarrollo general de la empresa.</li> <li>• Deberá evaluar constantemente las políticas de calidad a fin de ajustar y mejorar las mismas.</li> <li>• Deberá cumplir y hacer cumplir las políticas de control de calidad para obtener un funcionamiento óptimo de los procesos.</li> </ul>

## **MANUAL DE CONTROL DE CALIDAD PARA LA EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS**

El Manual de Calidad creado para la empresa LUBRICANTES GALLEGOS MC-SG-01, comunica las Políticas de Calidad de la empresa, describe de manera clara y concreta el sistema de gestión de calidad, hace referencia de los procedimientos a seguir y de las documentaciones respectivas dentro de los mismos; define las responsabilidades y autoridades del personal, así como demuestra el compromiso gerencial y es un documento único de uso interno o externo que puede ser utilizado en las labores de capacitación y entrenamiento, auditoría, comerciales y de servicio.

En la empresa LUBRICANTES GALLEGOS se ha estructurado un Manual de Control de Calidad de tal manera que cada ítem de la Norma ISO 9001:2008 es analizada frente al cumplimiento de la empresa hacia los requerimientos establecidos. El responsable de definir, actualizar y controlar las Políticas de Calidad de la empresa es el Gerente General, ya que éste representa la Alta Dirección.

El Manual de Calidad de LUBRICANTES GALLEGOS es comunicado al personal de la empresa a través de charlas de motivación e información trimestrales y a través de correos electrónicos, de tal manera que esta información pueda ser conocida y almacenada por todos los miembros de la organización.

### **SECCIÓN 1: OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

#### **(1.1) GENERALIDADES**

Este manual especifica los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad de la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS y demuestra su capacidad para suministrar de forma coherente productos y servicios que cumplen con los requisitos del cliente y los legales / reglamentarios del país.

El alcance de nuestro Sistema de gestión de la calidad es el siguiente: “COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS EN LUBRICANTES GALLEGOS”.

Además, proporciona las guías para alcanzar la satisfacción del usuario mediante la eficaz aplicación del sistema, incluyendo la prevención de las no conformidades y los procesos de mejora continua.

#### (1.2) EXCLUSIONES PERMITIDAS

Debido a la naturaleza de los servicios y al alcance del sistema, quedan excluidos del Sistema de Gestión de la Calidad los siguientes numerales de la norma ISO 9001: 2008:

- 7.3 Diseño y Desarrollo.- Por la naturaleza del negocio excluye esta cláusula, ya que todos los servicios prestados son permanentes.

### **SECCIÓN 2: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

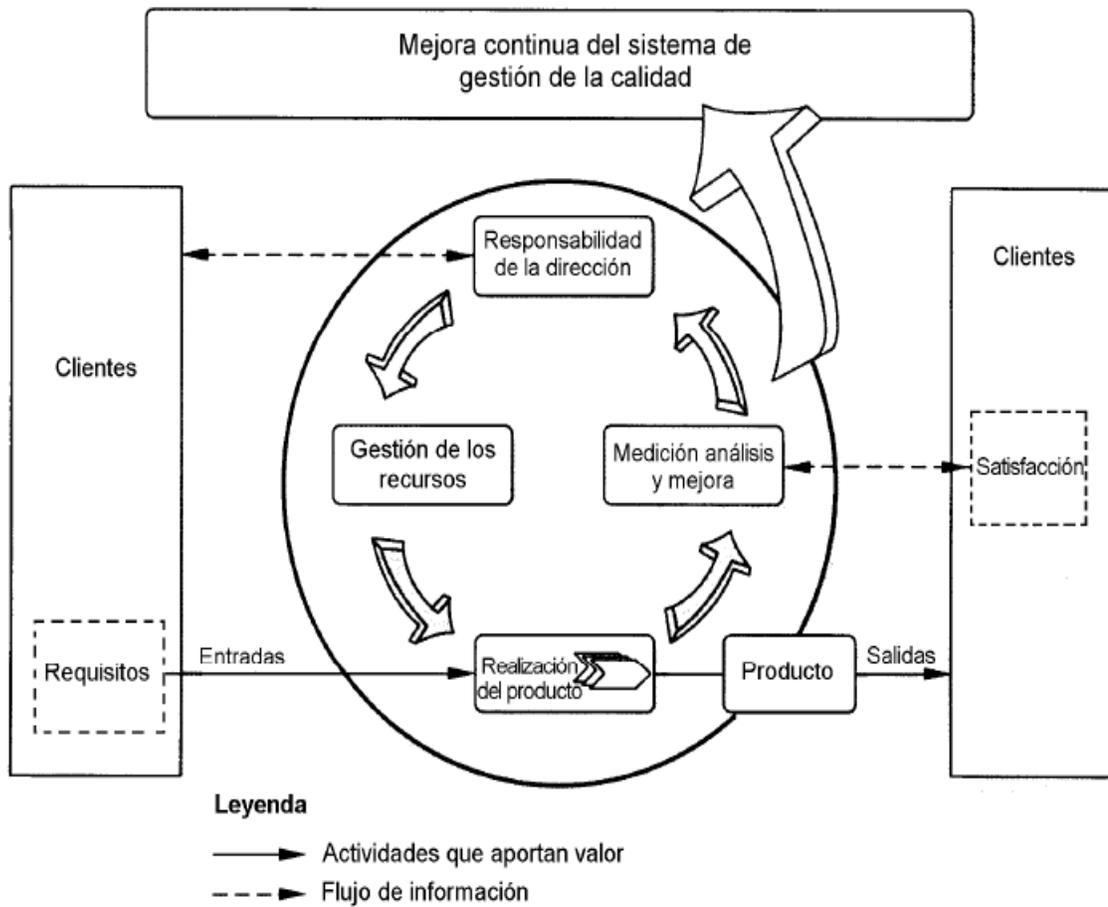
#### (2.1) REQUISITOS GENERALES

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS ha establecido, documentado, implementado y mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad y de mejora continua de su eficacia, de acuerdo con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008.

A través de los diagramas de procesos, se identifican los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad de la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, que incluyen la determinación de recursos y controles a su aplicación a través de la organización.

## INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**Interacción** basada en la composición: En este gráfico se define la **interacción** de los procesos del sistema de gestión de la calidad de la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, basada en la composición, esto es una explosión desde el nivel superior del sistema, procesos, subprocesos hasta llegar al nivel de actividades.



## (2.2) REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

### (2.2.1) Control de los documentos

Los gerentes, administrativos y operativos de LUBRICANTES GALLEGOS se involucraron en el aprendizaje de los requisitos de la NORMA ISO 9001:2008, lo mismo que permitió definir cada función de trabajo y responsable de cada área a fin de que se efectúen los procedimientos y se realice la respectiva documentación de manera ordenada y eficiente.

El objetivo de tener un procedimiento para elaborar documentos es el de establecer los parámetros e instrucciones para procesar documentos uniformes, comprensibles y sin contradicciones; así se obtendrá un correcto funcionamiento del Sistema Gestión de la Calidad de la empresa LUBRICANTES GALLEGOS.

Para el control de los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad se ha establecido una metodología que asegura el uso apropiado de los documentos a través de una **Lista Maestra de Documentos y Registros LM-01**, donde se incluyen todos los requerimientos que establece la norma 9001 : 2008 para este control.

Una vez que cada responsable de los procesos haya elaborado los documentos de información conforme al Sistema de Gestion de Calidad, se procede a la revisión y aprobación de los mismos, de la siguiente manera:

- En forma física, es decir con las firmas de responsabilidad de cada actividad incluyendo, elaboración, revisión y aprobación.
- Por medio de un correo electrónico que evidencie y soporte el estado del documento, incluyendo su elaboración, revisión y aprobación.

Cuando se requieran cambios a los documentos, el responsable del proceso realiza los cambios, gestionando las firmas de elaboración, revisión y aprobación, para luego entregar el documento al Administrador del Sistema de Gestión de Calidad, quien revisa que los documentos cumplan con los requerimientos del SGC.

Los documentos obsoletos son retirados por el Administrador del Sistema de Gestión de Calidad con ayuda de los responsables del proceso y reemplazados por el nuevo documento, que será difundido según las políticas descritas. Los responsables de cada proceso deben asegurarse de que sus copias de documentos se mantengan legibles y en buen estado. El Administrador del SGC es el único encargado en emitir copias controladas a nivel interno es decir, que deben tener el sello de la empresa; toda copia sin sello será considerada como copia no controlada y por consiguiente no estará sujeta al Procedimiento para el Control de Documentos.

#### (2.2.2) Controles de los registros

El objetivo de contar con un Control de Registros en la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, es el de establecer criterios de control de los registros para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición final de los registros del SGC.

Los registros requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad son controlados. Estos registros son mantenidos para proporcionar la evidencia de conformidad con los requisitos y con la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad. Se establece una **Lista Maestra de Documentos y Registros LM-01** para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de rotación y alimentación de los registros.

## SECCIÓN 3: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

### (3.1) POLÍTICA DE CALIDAD

La Dirección comunica la política, asegurándose de que sea comprendida por todos, para este efecto en LUBRICANTES GALLEGOS después de haber realizado una presentación previa para dar a conocer la política de calidad; se repartió documentos con dicha política, además de que cada inicio de año se realiza una difusión y capacitación sobre las políticas de la empresa.

La Alta Dirección, a través de su Comité de Calidad ha definido su Política de Calidad de la siguiente manera:

#### POLITICA DE CALIDAD

**“Presentar una amplia gama de servicios dirigidos a clientes de la industria en general con eficiencia y eficacia, en un sistema organizado con recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos altamente calificados, empeñados en el cumplimiento y satisfacción de las más exigentes expectativas de nuestros clientes, y de los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad, que permitan generar un compromiso en los miembros de la organización así como en la comunidad hacia procesos de mejora continua.”**

### (3.2) PLANIFICACIÓN

#### (3.2.1) Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS asegura que la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad se efectúa de acuerdo a lo definido en el numeral 2.1 de este Manual, el cual nos indica que los objetivos de calidad se establezcan en las funciones, siendo éstas; alcanzables, medibles y relacionados directamente con la política de calidad.

Esta planificación asegura que los cambios se realizaran de una forma controlada y que durante el cambio se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad a través de la Planificación de la Mejora Continua y la Revisión al Sistema por parte de la Dirección, numeral 3.3 de este Manual.

#### (3.2.2) Responsabilidad y Autoridad

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS define y comunica las interrelaciones del personal dentro de la organización, incluyendo las responsabilidades y autoridades, con el fin de facilitar una gestión de la calidad eficaz mediante el **Organigrama Funcional**.

La Gerencia General en circunstancias de ausencia, emitirá el nombramiento mediante el cual asigne a su Representante, para que, con independencia de otras responsabilidades, tenga la responsabilidad y autoridad.

#### (3.2.3) Comunicación Interna

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS asegura que hay una comunicación adecuada entre los distintos niveles y funciones, en relación con los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su eficacia mediante la emisión del **Plan de comunicación PC-01**, el análisis de las tendencias sobre los indicadores de los procesos estratégicos e incluso el modelo, control y evaluación de objetivos.

### (3.3) REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

#### (3.3.1) Generalidades

El objetivo de la Revisión por la Dirección es establecer una metodología que garantice el correcto y permanente funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad, al mismo tiempo generar un mejoramiento continuo en la organización. Los

responsables de cada proceso miden sus objetivos y los tabulan de manera que los datos sean enviados al Representante de la Dirección, el mismo que se encarga en adjuntar los documentos para la revisión y medición de resultados sobre el cumplimiento de los procedimientos y las políticas de calidad implantadas.

El Gerente General es el responsable de mantener reuniones periódicas con los responsables de cada proceso con el objetivo de evaluar los resultados obtenidos, precisar las acciones necesarias para promover la mejora continua y determinar los recursos necesarios para la ejecución de las actividades asociadas a la mejora continua.

Por medio del formato **Revisión Dirección RD-01**, la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS revisa a intervalos planificados mínimo una vez por año, el Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de asegurarse de su continua conveniencia, adecuación y eficacia. La revisión evalúa la necesidad de cambios en la organización del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la Política y los Objetivos de la Calidad.

#### (3.3.2) Entradas de la Revisión

Revisar anualmente todos los parámetros del Sistema de Gestión de Calidad de LUBRICANTES GALLEGOS para evaluar su eficacia, que conduzca a generar acciones correctivas, preventivas y planes de mejora.

La Revisión por la Dirección incluye los funcionamientos actuales y las oportunidades de mejora relativos ha:

- a. Los resultados de las auditorias
- b. Retroalimentación del cliente
- c. Funcionamiento de los procesos y conformidad del servicio
- d. Medición del grado de satisfacción de los clientes

- e. Acciones de seguimiento de las anteriores revisiones del Sistema
- f. Cambios que afectan al Sistema de Gestión de la Calidad
- g. Recomendaciones para la mejora

## **SECCIÓN 4: GESTIÓN DE RECURSOS**

### **(4.1) RECURSOS HUMANOS**

#### **(4.1.1) Generalidades**

La empresa ha fijado y proporcionado los recursos necesarios para el desarrollo y la implementación del SGC, para esto se realiza una revisión periódica de los recursos. Para la asignación de recursos, al inicio de cada año se realiza un presupuesto en base a una planificación y necesidad, sea este de personal, capacitación, equipos, herramientas o servicios, para cada área de la empresa y está a cargo de la Gerencia General, quien en planificación estratégica junto con el Comité de Aseguramiento de la Calidad define estos requisitos y recibe una aprobación unánime en junta de Comité.

El personal con responsabilidades asignadas en el Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentra identificado en el Organigrama que es parte integral de este Manual. Para este personal se ha elaborado los respectivos Perfiles de Cargo, en los que constan las competencias generales en función de la educación, entrenamiento, destrezas y experiencia **Manual de Perfiles de Cargos MPC-01**. Además se cuenta con los siguientes instructivos que apoyan la gestión del Recurso Humano.

#### **(4.1.2) Competencia, toma de conciencia y formación**

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS con el objeto de mejorar la formación que satisfaga las necesidades de capacitación del personal identificado en el Organigrama, dos veces por año, se realiza la determinación de las necesidades de

formación y entrenamiento, en función de esta información se realiza el **Plan de Formación y Entrenamiento PFE-01** y finalmente en el documento Evaluación del impacto de la Capacitación, se evalúa la eficacia de la capacitación recibida.

#### (4.2) INFRAESTRUCTURA

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, ha identificado la infraestructura necesaria para alcanzar la conformidad del servicio, esta se encuentra en el Listado de equipos **LEQ-01** además se encuentra con un **Programa de Mantenimiento de Equipos MEQ-01**.

#### (4.3) AMBIENTE DE TRABAJO

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, por la naturaleza de sus servicios y procesos, ha definido la gestión del ambiente de trabajo, tanto de los recursos humanos como físicos. El mantener y gestionar un formato de evaluación, ejerce una influencia positiva sobre el personal y los motiva hacia un mayor compromiso con el cumplimiento de los requisitos del servicio y por lo tanto de su conformidad.

El análisis del clima laboral de la empresa se lo realiza utilizando herramientas tales como encuestas, entrevistas, reuniones, observación o personalmente presentando el problema al responsable del Ambiente de Trabajo, quien buscará regularizar, realizando el seguimiento respectivo.

### **SECCIÓN 5: REALIZACIÓN DEL SERVICIO EN LA EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS**

#### (5.1) COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, ha definido las disposiciones para la comunicación con los usuarios (cliente) en relación con la información del servicio, las mismas que se encuentran en las volantes publicitarias y que tienen acceso vía

telefónica y de manera personalizada en nuestro establecimiento. Adicionalmente los clientes están en capacidad de interactuar con el proceso de comunicaciones e información para realizar consultas, en lo referente a sus inquietudes y seguimiento de nuestro servicio.

## (5.2) PRESTACIÓN DEL SERVICIO

### (5.2.1) Control de la prestación del servicio

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, controla su servicio a través de:

- La disponibilidad de información que define las características del servicio, esto es la lista de requisitos del servicio, el Manual de Calidad, Manual de Procesos, Instructivos y registros asociados, de acuerdo con lo dispuesto en la Lista Maestra de Documentos y Registros LM-01.
- La implantación de actividades de supervisión a través de los procedimientos, controles y revisiones.

### (5.2.2) Validación de los procesos de prestación del servicio

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, ha establecido la verificación y control al servicio generado, se valida los procesos con personal calificado y competente en junta de Comité de Aseguramiento de la Calidad.

### (5.2.3) Propiedad del Cliente

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, considera propiedad del cliente todos los materiales, equipos, etc. que se encuentran en el interior del vehículo previo al servicio.

### (5.3) CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Debido a la naturaleza del servicio la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS ha definido registros para el seguimiento y control de los equipos de medición y están relacionados con:

- Programa calibración de equipos de medición y frecuencia de calibración y verificación.
- Listado de equipos de medición.
- Hoja de vida del equipo.

## **SECCIÓN 6: MEDIDA, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO**

### (6.1) SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

#### (6.1.1) Satisfacción del cliente

La medición de la satisfacción del cliente es el indicador que utiliza la EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, como una medida de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. La medición se realizará mediante la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes y el flujo de servicio al cliente; estas evaluaciones son analizadas por el Comité de Aseguramiento de la Calidad para realizar los ajustes y mejoramientos según sea el caso con el objetivo de cumplir con la satisfacción del cliente.

#### (6.1.2) Auditoría interna

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, ha elaborado un modelo para la realización mínimo una vez por año, de auditorías internas que busca determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad es conforme con los requisitos de la norma ISO 9001:2008, y que ha sido eficazmente implantado y mantenido.

### (6.1.3) Seguimiento y medición de los procesos

Los datos del proceso que aseguren la conformidad de los requisitos del servicio se utilizan para la medida y supervisión de procesos, ésta se realiza usando indicadores de gestión asignados a los procesos.

El objetivo de realizar un seguimiento y medición de procesos es demostrar a través de los registros generados, que el sistema implementado, permite a la empresa cumplir con las políticas establecidas y los objetivos de calidad planificados; y cuando estos no sean alcanzados, puedan llevarse a cabo correcciones y/o acciones correctivas, con el fin de asegurar la conformidad del servicio.

## (6.2) MEJORA

### (6.2.1) Mejora continua

La EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS, ha establecido su Sistema de Gestión de la Calidad como un modelo que le permita formalizar los procesos de mejora continua.

El cumplimiento del Procedimiento de Revisión por la Dirección y el Seguimiento y Medición de los Procesos, permite identificar las oportunidades de mejora en función de los reclamos de los clientes, sugerencias, auditorías de calidad, evaluación y seguimiento de los indicadores de la calidad y su desempeño.

A partir de estos parámetros y de las fuentes de información el Comité de Calidad establece y monitorea los programas de mejoramiento.

## 5.7.2. RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO

### Detalle de inversión para mejorar el sistema de gestión de calidad

CANT.	REQUERIMIENTO	DETALLE	VALOR
1	Capacitador	Entrenamiento y capacitación al personal de la empresa con respecto al Sistema de Gestión de Calidad.	\$ 250,00
1	Software	Base de Datos para el Sistema de Gestión de Calidad, lista maestra de documentos y registros.	\$ 300,00
1	Técnico en Sistemas	Servicio técnico y capacitación a los miembros del CAC en relación a la base de datos de la lista maestra de documentos y registros.	\$ 100,00
1	Computador	De uso único y exclusivo para el Sistema de Gestión de Calidad y para Respaldo en medio electrónico (Disco Duro) dicha información.	\$ 580,00
2	Impresoras	Para la impresión de documentos y registros sobre procedimientos y políticas establecidas en juntas de CAC.	\$ 160,00
1	Copiadora	Para copias de documentos y registros que sean necesarios para el debido control y seguimiento de la información.	\$ 430,00
2	Estantes	Para la ubicación adecuada y ordenada de archivadores.	\$ 300,00
24	Archivadores (Carpetas)	Donde se soporta la información y documentación producto de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	\$ 150,00
1	Archivador Metálico	Cajoneras para ubicación de carpetas y documentos de soporte del SGC.	\$ 120,00
10	Resmas de Papel y Papel Continuo	Donde se soportara de forma escrita la información de cada una de las acciones producidas en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	\$ 100,00
24	CDS	Para respaldos magnéticos mensuales	\$ 15,00
2	Breakfast	Para reuniones de junta de CAC mínimo 2 veces al año (recomendable 3 veces al año)	\$ 75,00
1	Buzón de Recepción de Información de Clientes	Para captación de quejas, reclamos y requerimientos de los clientes	\$ 30,00
2000	Ambientales Colgantes	Para obsequios a los clientes	\$ 1.000,00
2	Aspiradora de Aceite Quemado	Para agilizar el tiempo en cambio de lubricantes y disminuir el riesgo de daño del tapón del carter	\$ 1.600,00
2	Aspiradoras a Vapor Industrial	Para quitar manchas del tapizado y de los asientos del vehículo	\$ 1.400,00
1	Contratación Anual de Periódico	Para entretenimiento de clientes mientras esperan el servicio	\$ 250,00
1	Televisor	Para sala de espera de clientes	\$ 700,00
1	Contratación de TV Cable	Para mejor estancia de los clientes en la sala de espera	\$ 300,00
1	Juego de Sofá y Mesa	Para confort de los clientes	\$ 600,00
1	Contratación de Internet (Wifi)	Para uso y entretenimiento de clientes	\$ 260,00
1	Máquina de Alineación y Balanceo Computarizada Automática	Para mayor efectividad en alineación y balanceo de llantas y mayor rapidez en el servicio prestado	\$ 8.000,00
1	Banco de Pruebas y Limpiador de Inyectores por Ultrasonido	Para mayor rapidez y optimización en la limpieza de inyectores	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 17.720,00</b>

## ANÁLISIS DE VENTAS ANUALES

<b>EMPRESA "LUBRICANTES GALLEGOS"</b>				
<b>ANÁLISIS COMPARATIVO DE VENTAS ANUALES</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>DIFERENCIA</b>	<b>%</b>
<b>VENTAS</b>	572.682,91	660.519,30	87.836,39	15%

Como se demuestra en el presente cuadro a pesar de no existir inversiones en recursos, ni políticas de control de calidad; existe un incremento del **15%** en los 2 últimos años. Este resultado positivo se debe al crecimiento del mercado automotor que ha tenido el Ecuador en la última época, lo cual favorece a la empresa Lubricantes Gallegos y promete un futuro alentador para el negocio.

Pero como se detalló en el presente proyecto, es indispensable siempre ir renovando la tecnología, desarrollar métodos y procedimientos para el mejoramiento operativo y capacitar permanentemente al personal de las diferentes áreas de la empresa con el objeto de buscar el bienestar y la satisfacción de los clientes, a la vez ser competitiva frente a los demás negocios para seguir creciendo tanto la empresa como el personal que allí labora.

Es por esta razón, y tomando en cuenta las encuestas realizadas tanto al personal de la empresa como a los clientes, sobre las necesidades que presenta la empresa Lubricantes Gallegos; se a propuesto 2 panoramas de incrementos una vez aplicada la inversión para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad la cual fue de \$17.720. Esto es:

- Panorama Pesimista: Un incremento del 18%
- Panorama Optimista: Un incremento del 30%

**Panorama Pesimista:**

<b>EMPRESA "LUBRICANTES GALLEGOS"</b>				
<b>PROYECCIÓN VENTAS 2012 - PANORAMA PESIMISTA 18%</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>INCREMENTO %</b>	<b>2012</b>
			<b>18%</b>	
<b>VENTAS</b>	572.682,91	660.519,30	118.893,47	<b>779.412,77</b>
INCREMENTO SEGÚN PANORAMA PESIMISTA DEL 18% PARA EL AÑO 2012				<b>118.893,47</b>
INVERSIÓN EN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				<b>17.720,00</b>
<b>DIFERENCIA ENTRE EL INCREMENTO 18% - INVERSIÓN SGC</b>				<b>101.173,47</b>
SI DIVIDIMOS EL INCREMENTO OBTENIDO PARA EL VALOR DE LA INVERSIÓN, DE LA SIGUIENTE MANERA:				$118.893,47 \div 17.720$
NOS DA COMO RESULTADO:				<b>\$ 6,71</b>
ESTO QUIERE DECIR QUE POR CADA DÓLAR INVERTIDO ESTAMOS OBTENIENDO UNA RENTABILIDAD DE <b>\$6.71</b>				

Como podemos apreciar en el presente análisis en el cual se ha proyectado como porcentaje un tanto pesimista un 18% de incremento sobre las ventas para el año 2012, con la implementación de políticas y recursos para el mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad, el cual alcanzó un valor de \$17.720,00; se observa un cuadro bastante alentador.

El análisis Costo - Beneficio nos indica que, si planteamos una inversión de \$17.720,00 en mejoras de la empresa y sus servicios, obtendremos fácilmente el incremento establecido como panorama pesimista del 18% que en este caso fue de \$118.893,47. Como se indicó anteriormente, alcanzar estos valores en ventas es totalmente posible y efectivo ya que se cuenta a más de la inversión, con el desarrollo del País y por consiguiente el crecimiento de los vehículos automotores en el mercado; esta influencia junto con la calidad en los servicios hace innegable que se pueda obtener este incremento en ventas para el año 2012 en la empresa Lubricantes Gallegos.

Finalmente para determinar de manera más factible el retorno de la inversión planteada; se dividió el valor total del porcentaje de incremento en ventas proyectadas para el 2012 la cual es del 18%, que dio como resultado un valor de \$118.893,47 con respecto al año anterior (2011), para el valor de la inversión que es de \$17.720,00; dando como resultado el valor de \$6,71 lo cual quiere decir que por cada dólar que se piensa invertir, se obtendrá una rentabilidad de seis dólares con setenta y un centavos (\$6,71), la misma que resulta positiva para el desarrollo de la empresa.

### Panorama Optimista:

<b>EMPRESA "LUBRICANTES GALLEGOS"</b>				
<b>PROYECCIÓN VENTAS 2012 - PANORAMA OPTIMISTA 30%</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>INCREMENTO %</b>	<b>2012</b>
			<b>30%</b>	
<b>VENTAS</b>	572.682,91	660.519,30	198.155,79	<b>858.675,09</b>
INCREMENTO SEGÚN PANORAMA OPTIMISTA DEL 30% PARA EL AÑO 2012				<b>198.155,79</b>
INVERSIÓN EN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				<b>17.720,00</b>
<b>DIFERENCIA ENTRE EL INCREMENTO 30% - INVERSIÓN SGC</b>				<b>180.435,79</b>
SI DIVIDIMOS EL INCREMENTO OBTENIDO PARA EL VALOR DE LA INVERSIÓN, DE LA SIGUIENTE MANERA:				$198.155,79 \div 17.720$
NOS DA COMO RESULTADO:				<b>\$ 11,18</b>
ESTO QUIERE DECIR QUE POR CADA DÓLAR INVERTIDO ESTAMOS OBTENIENDO UNA RENTABILIDAD DE <b>\$11,18</b>				

El análisis realizado en este esquema es el que propone y persigue el presente proyecto de investigación, ya que se enfoca en un panorama optimista, el cual promete un desarrollo indudable en la empresa Lubricantes Gallegos y en su personal de trabajo, ya que se plantea un incremento del 30% sobre las ventas totales para el 2012 con una inversión de \$17.720,00.

En el presente cálculo, al plantear un panorama optimista con un incremento del 30% que corresponde a \$198.155,79 sobre las ventas del año anterior (2011) se obtiene un total de ventas de \$858.675,09 para el año 2012; esto nos indica que con la inversión de \$17.720,00 que fue planteada en este proyecto para realizar mejoras y obtener más recursos para el correcto desempeño de las operaciones de la empresa y la calidad en el servicio prestado, será retribuida y ayudará al crecimiento de la empresa.

Para obtener una mejor visión de la recuperación de la inversión planteada, se dividió el valor total del porcentaje de incremento en ventas proyectadas para el 2012 la cual es del 30%, es decir \$198.155,79 para el valor de la inversión que es de \$17.720,00; obteniendo un resultado de \$11,18, esto nos indica que por cada dólar que se está invirtiendo, se obtiene una rentabilidad de once dólares con dieciocho centavos (\$11,18). Este margen de utilidad es posible y fácilmente alcanzable, poniendo en marcha la propuesta de mejoras para la empresa Lubricantes Gallegos y comprometiéndose todos los miembros de la empresa en llevar a cabo los cambios y políticas establecidas para el buen desempeño de las funciones de cada área y la completa satisfacción de las necesidades de los clientes.

Finalmente, los análisis desarrollados nos demuestran la efectividad de realizar cambios positivos en las empresas que contribuyan al impulso de su perfecto desarrollo, esto indica que la implementación de un manual de control de calidad en la empresa LUBRICANTES GALLEGOS, es sin duda una inversión que tendrá resultados favorables en su rentabilidad a corto plazo.

### **5.7.3. IMPACTOS**

#### **IMPACTO EN LOS PROPIETARIOS**

Los cambios propuestos han despertado el interés en los propietarios y han demostrado el valor y la importancia que significa invertir en recursos humanos, materiales, capacitaciones e implementación de políticas y procedimientos operativos que permitan realizar el trabajo de manera ordenada, eficiente y que cumpla con las expectativas de la clientela; lo que contribuye a la vez en la economía tanto de los propietarios como del personal que labora en la empresa

#### **IMPACTO EN EL PERSONAL**

El personal de la empresa ha contribuido con la investigación realizada y han sido partícipes del proyecto propuesto, el planteamiento de políticas y cambios en la organización han causado conmoción, pues a pesar de los resultados efectivos que propone el proyecto siempre existe un cierto grado de resistencia al cambio; por otra parte han comprendido la necesidad y utilidad que tiene, el estar capacitado y acorde a los avances tecnológicos para poder progresar, y al mismo tiempo obtener mayor rentabilidad.

#### **IMPACTO EN LOS CLIENTES**

El proyecto propuesto ha mejorado los procedimientos operativos y la organización de las actividades dentro de la empresa, lo que ha causado satisfacción en la clientela que acude a la empresa por los servicios de lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículo, puesto que los servicios son más rápidos, el trabajo es realizado con efectividad y existe calidad en la atención del cliente el mismo que acude al servicio con mayor frecuencia e incluso ha sido portavoz de los servicios que la empresa ofrece.

#### **IMPACTO ECONÓMICO**

El impacto económico que resulta de la implementación del presente proyecto es notorio, favoreciendo a propietarios, trabajadores e incluso a sus clientes, ya que su dinero es bien invertido a cambio de un servicio de calidad.

#### 5.7.4. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	DURACIÓN (MESES)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Evaluación interna general	Orange	Orange										
Verificación de necesidades de recursos		Green										
Capacitación al personal administrativo sobre la importancia del Sistema de Gestión de Calidad			Blue									
Revisar la no conformidad al cumplimiento de los requisitos de las Normas ISO 9001:2008				Red	Red							
Conformar un Comité de Aseguramiento a la Calidad					Brown							
Establecer objetivos y estrategias para el mejoramiento en la calidad del servicio						Yellow	Yellow					
Adquirir los implementos necesarios para el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad								Purple				
Socializar al personal sobre el Manual y las Políticas de Calidad									Light Blue			
Capacitar a todo el personal sobre el Sistema de Gestión de Calidad										Brown	Brown	
Implementación del Sistema de Gestión de Calidad												Red

## **CONCLUSIONES**

Actualmente la empresa LUBRICANTES GALLEGOS posee la infraestructura, los recursos materiales y humanos necesarios para la realización de sus actividades de lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículos. Sin embargo los resultados no alcanzarán el éxito esperado mientras el sistema de calidad no se implante y funcione correctamente.

El sistema de control de calidad de la empresa debe ser constante, convirtiéndose en un estilo de vida cotidiano y en la razón de ser de quienes forman parte de la organización.

En la actualidad, el desarrollo tecnológico, la modernización y las nuevas necesidades del mercado han hecho que muchas empresas crezcan y exista una gran competitividad, obligando a las organizaciones a mejorar la calidad tanto de los productos como de los servicios para ser competitivos y permanecer en el negocio.

La capacitación tanto de los directivos como del personal en general y la importancia de conocer y manejar las nuevas tecnologías y técnicas de las operaciones de la empresa, es sumamente necesaria para la correcta y efectiva puesta en marcha del sistema de gestión de calidad y para el progreso no solo de la empresa sino del personal.

En consecuencia, el presente trabajo nos indica el grado de importancia y utilidad que significa desarrollar un proyecto de investigación en el que se busque conocer todas las causas y consecuencias de la problemática identificada dentro de una empresa, lo cual nos dirija a buscar soluciones basados en el bienestar tanto de la empresa, de sus trabajadores, de los clientes y de la sociedad en general.

## **RECOMENDACIONES**

Para garantizar el éxito del sistema de gestión de la calidad, debemos lograr el compromiso e injerencia de todo el personal involucrado en el desarrollo de las operaciones, por lo tanto es indispensable que la alta dirección de LUBRICANTES GALLEGOS, tenga abiertos canales de comunicación que favorezcan al conocimiento y utilización del sistema; y al compromiso con la obtención de los objetivos del mismo.

Es obligación de la gerencia, crear un ambiente propicio para el desarrollo de todas las habilidades y destrezas de empleados y trabajadores; fomentando la participación del personal, integrando al desempeño de las labores diarias de toda la organización, haciendo del personal, parte activa del negocio, para que sientan a la empresa como suya y de esta manera añadan valor agregado a todo lo que realizan.

Es indispensable capacitar y difundir de manera permanente a todo el personal, tanto administrativo como operativo de la empresa, las nuevas tecnologías de operaciones y las políticas del sistema de gestión de calidad y; enfocar estas actitudes y aptitudes en favor del cliente, consiguiendo así marcar la diferencia en cuanto a calidad y servicio; logrando de esta manera optimizar sus ganancias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) BRAND, Paul, (2009): Manual de reparación y mantenimiento automotriz - Motorbooks workshop. Editorial Limusa.
- (2) CAMPIÑA, Gema y FERNÁNDEZ, María; (2010): Empresa y Administración, Editex, España
- (3) DE LA PEÑA, Alberto, (2005): "Proyecto Empresarial", 1ª Edición, España.
- (4) E. BUENO, Campos, I. CRUZ, Roche y DURÁN HERRERA, J.J. Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales, España.
- (5) E. BUENO, Campos, I. CRUZ, Roche y DURÁN HERRERA, J.J. Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales, España.
- (6) GUTIÉRREZ, María Eugenia, (2006): Tesis Universidad Politécnica Salesiana "Propuesta para incrementar la competitividad y productividad en la empresa Lavadora Centro Sur".
- (7) HANSEN, Bertrand L. y GHARE, Prabhakar M., (1990): Control de Calidad Teoría y Aplicaciones, Ediciones Díaz de Santos S.A.
- (8) HANSEN, Don R. y MOWEN, Maryanne M., 2007: Administración de Costos: Contabilidad y Control, 5ta. Edición.
- (9) HORNGRE, Charles T., DATAR Srikant M. y FOSTER, George, (2007): Contabilidad de Costos - Un Enfoque Gerencial, 12va. Edición. España.
- (10) HURTADO, Darío, (2008): Principios de Administración, 1ª. Edición, Colombia

- (11) KIA MOTORS COMPANY, (2001): The Service Shop CI Manual. Kia Motors Company. Korea.
- (12) MORROW, L.C., (2004): Manual de Mantenimiento Industrial: Organización, Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Química, Civil, Procesos y Sistemas. Tomo I. Mc Graw Hill Book Company. México.
- (13) NEKANE A. y RIVERA, Olga, (2008): Organización de Empresas, 3ª Edición, Deusto.
- (14) Oestreich, Ana. (2000). "Producción más Limpia". Centro Ecuatoriano de Producción más Limpia.
- (15) PAZ COUSO, Renata, (2005): La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente, 1ra. Edición.
- (16) PÉREZ, José A., (1994): Gestión de la Calidad Empresarial, ESIC Editorial, Madrid.
- (17) RENDER, Jay y HEIZER, Barry , (1996): Principios de Administración de Operaciones 2ª. Edición, México.
- (18) ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary, (2005): Administración, 8va. Edición, México.

## REFERENCIAS LINKOGRÁFICAS

- (1) Enciclopedia Libre Wikipedia. (2012) Mayo. Costo Variable  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Costo\\_variable](http://es.wikipedia.org/wiki/Costo_variable)
- (2) <http://books.google.com.ec/books?id=lvDitKKI1SAC&pg=PA315&lpg=PA315&dq=Aceites+Lubricantes+Automotrices&source=bl&ots=FeQiQRy7ZI&sig=5qyN4MtpEYQfp1AL2HFeMHYL8E&hl=es&sa=X&ei=KIhqUMTCIZHm8QS4s4Eo&ved=0CFUQ6wEwBw#v=onepage&q&f=false>
- (3) Quiminet.com. (2006). Definiciones de Aceites Lubricantes Automotrices. De,  
<http://www.quiminet.com/articulos/definiciones-de-aceites-lubricantes-automotrices-8589.htm>
- (4) Solomantenimiento.com. Tipos y Clasificación de los Aceites Lubricantes, de  
<http://www.solomantenimiento.com/m-aceite-lubricante.htm>
- (5) [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.15/415control\\_estrategico.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.15/415control_estrategico.htm)

**ANEXOS**

## 4.6 ANEXOS

### ANEXO 1

#### LOS 5 POR QUÉS

##### **Existe Eficiencia Administrativa en la Empresa Lubricantes Gallegos?**

No existe Eficiencia Administrativa en la Empresa Lubricantes Gallegos.

**1. Por qué no existe Eficiencia Administrativa en Lubricantes Gallegos?**

Por falta de procesos operativos adecuados.

**2. Por qué existe una falta de procesos operativos adecuados?**

Por falta de una estructura orgánica bien definida.

**3. Por qué no existe una estructura orgánica bien definida?**

Por falta de asesoramiento.

**4. Por qué existe una falta de asesoramiento en Lubricantes Gallegos?**

Por desconocimiento de la importancia del proceso administrativo dentro de una empresa.

**5. Por qué no se han asociado con otra empresa?**

Porque es una empresa familiar.

## **Existe Eficiente Control Interno en la Empresa Lubricantes Gallegos?**

No existe Eficiente Control Interno en la Empresa Lubricantes Gallegos.

### **1. Por qué no existe Eficiente Control Interno en Lubricantes Gallegos?**

Por falta de un manual de procedimientos de Control Interno.

### **2. Por qué no existen un manual de procedimientos de Control Interno?**

Por falta de personal designado y capacitado para el mismo.

### **3. Por qué existe falta de designación de responsabilidades y personal no capacitado?**

Por desconocimiento de la importancia de seguir los procedimientos que conlleva un manual de Control Interno.

### **4. Por qué existe desconocimiento de la importancia de seguir los procedimientos de un manual de Control Interno?**

Por falta de asesoramiento.

### **5. Por qué no han buscado asesoramiento?**

Porque son empíricos y tradicionalistas.

## **Existe un Correcto Sistema de Costeo en la Empresa Lubricantes Gallegos?**

No existe un Correcto Sistema de Costeo en la Empresa Lubricantes Gallegos.

### **1. Por qué no existe un Correcto Sistema de Costeo en Lubricantes Gallegos?**

Por desconocimiento de la importancia de llevar adecuadamente un Correcto Sistema de Costeo.

### **2. Por qué existe desconocimiento de la importancia de llevar adecuadamente un Correcto Sistema de Costeo?**

Por falta de asesoramiento.

### **3. Por qué existe falta de asesoramiento?**

Por empirismo de los administrativos de la empresa.

### **4. Por qué no se han asociado con otra empresa?**

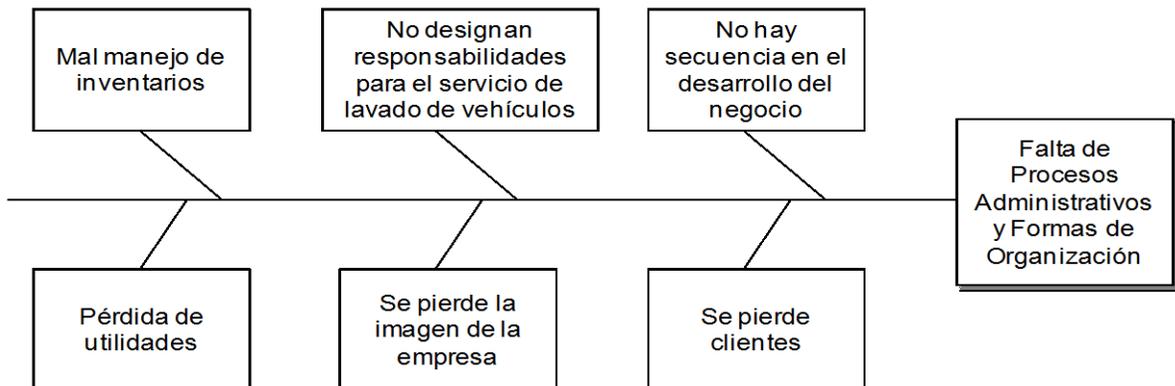
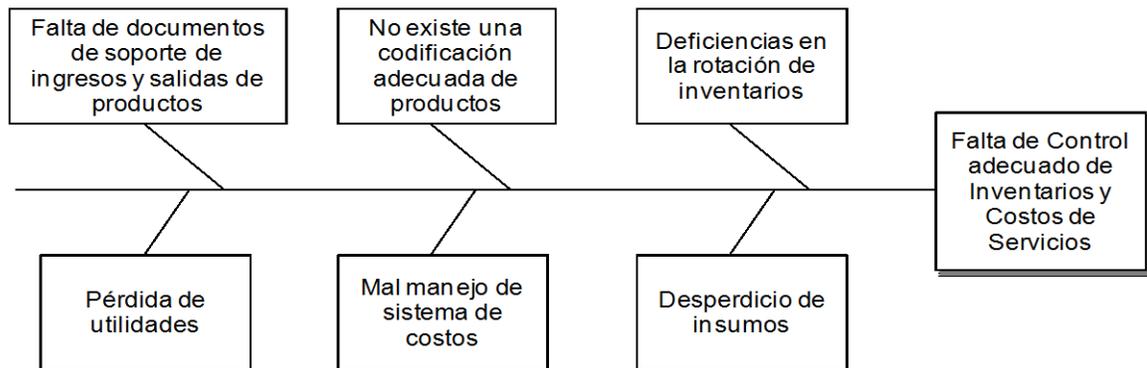
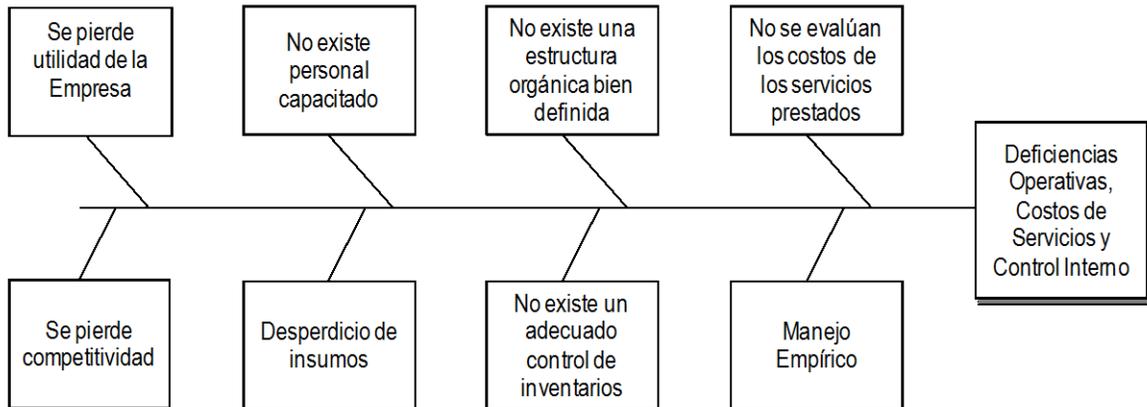
Porque es una empresa familiar.

### **5. Por qué no han actualizado sus sistemas?**

Por escatimar recursos económicos.

## ANEXO 2

### DIAGRAMAS DE ISHIKAWA



## ANEXO 3

### DELIMITACIÓN DEL TEMA

#### 1. Qué vamos a investigar?

Las Deficiencias Operativas, Costos de Servicios y Control Interno.

**A quién?** Gerente General, Contador, Asistente Contable, Administrador.  
**Dónde?** LUBRICANTES GALLEGOS  
**Cuándo?** Año 2012

#### 2. Qué vamos a investigar?

La Falta de Procesos Administrativos y Formas de Organización.

**A quién?** Gerente General y Administrador  
**Dónde?** LUBRICANTES GALLEGOS  
**Cuándo?** Año 2012

#### 3. Qué vamos a investigar?

La Falta de Control adecuado de Inventario y Costos de Servicios.

**A quién?** Gerente General, Administrador, Jefe de Bodega  
**Dónde?** LUBRICANTES GALLEGOS  
**Cuándo?** Año 2012

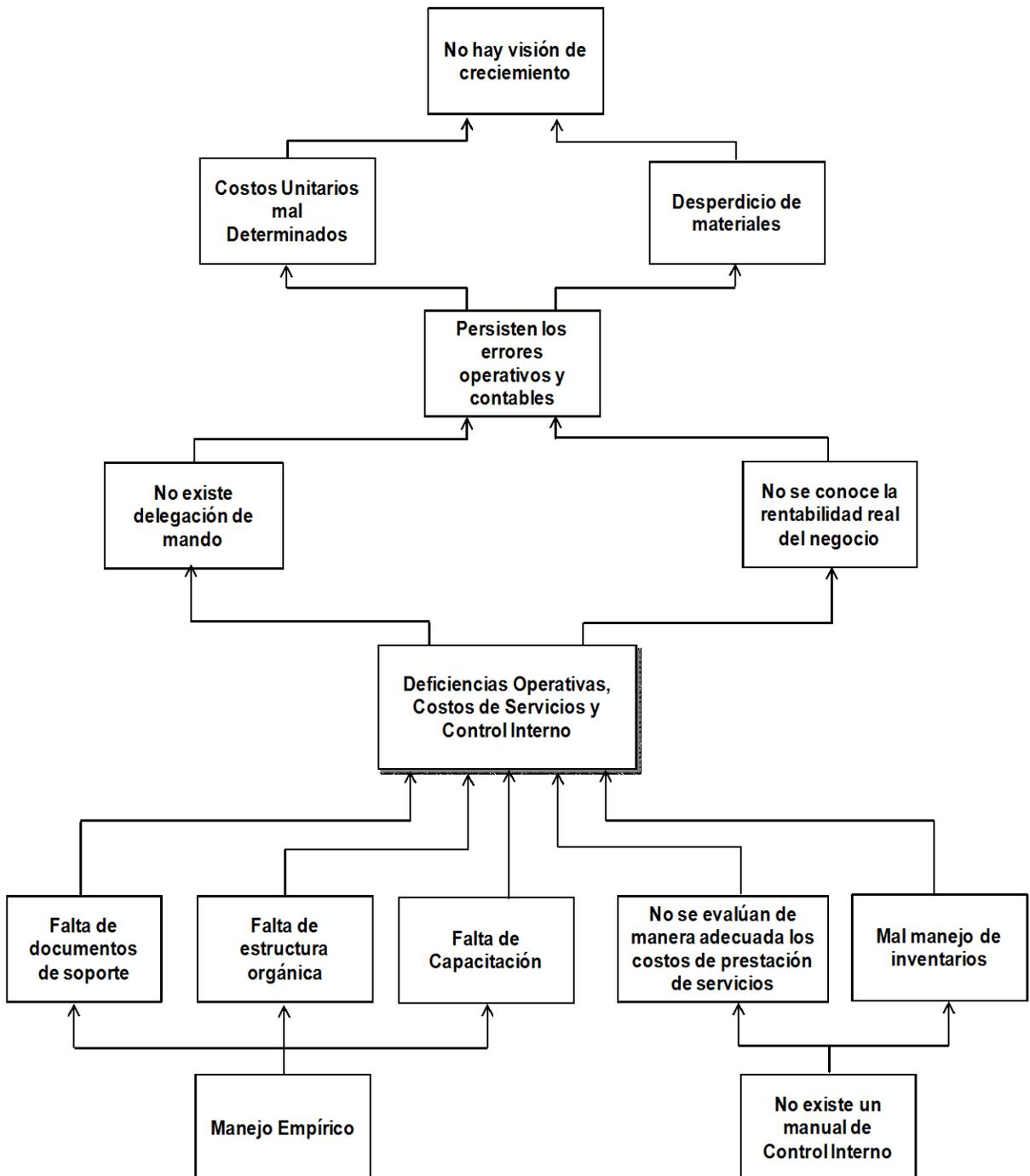
**ANEXO 4**

**MAPA DE INVOLUCRADOS**



## ANEXO 5

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



## ANEXO 6 ENCUESTA AL PERSONAL DE LUBRICANTES GALLEGOS

### ENCUESTA

La presente encuesta tiene el objetivo de conocer las debilidades operativas, costos de servicios y controles internos de la Empresa Lubricantes Gallegos, a fin de implementar un manual de control de calidad que mejore el desarrollo de sus actividades, servicio al cliente y su rentabilidad.



Marque con una X la respuesta correcta:

**1. ¿Cree ud que mediante la implementación de un manual de control de calidad mejorará el desarrollo operativo del negocio?**

- Seguro que si
- Probablemente si
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

**2. ¿Está ud de acuerdo en que se use un manual de control de calidad para mejorar el desarrollo de las operaciones de la empresa.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo/ni en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**3. ¿Cree ud que la falta de registros de requisiciones de suministros de limpieza para el lavado de vehículos afecta al control de gastos de materiales de la empresa?**

- Seguro que si
- Probablemente si
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

**4. ¿Cree ud que ayudaría a la rentabilidad de la empresa la implementación de un control de costos y gastos de materiales de limpieza para vehículos?**

- Seguro que si
- Probablemente si
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

**5. ¿Cree ud que la implementación de una estructura orgánica ayudará a una correcta delegación de tareas para el buen funcionamiento del negocio?**

- Seguro que si
- Probablemente si
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

**6. ¿Considera ud que existen falencias en la secuencia y coordinación de las operaciones que la empresa realiza?**

- Siempre
- Casi siempre
- Muchas Veces
- Pocas Veces
- Nunca

**7. ¿Cree ud que un manual de control interno que evalúe los procedimientos y las funciones del personal, mejorará el control de los costos y gastos de la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- Muchas Veces
- Pocas Veces
- Nunca

**8. ¿Cree ud que la implementación de un manual de control interno ayudará a mejorar el proceso y las funciones del personal de la empresa?**

- Seguro que si
- Probablemente si
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

**9. ¿Cuán importante es cumplir con políticas de control de calidad a fin de satisfacer las necesidades del cliente?**

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

**10. ¿Cuál crees ud que sea la mayor causa que afecta al desarrollo de las operaciones de la empresa y a su rentabilidad?**

- Un manejo empírico
- Falta de estructura orgánica definida
- Falta de control de gastos de materiales de limpieza de vehículos
- Falta de manual de control interno
- Falta de manual de control de calidad

## ANEXO 7

### ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA LUBRICANTES GALLEGOS

<b>ENCUESTA</b>	
La presente encuesta tiene como objetivo conocer las necesidades de los clientes de la empresa Lubricantes Gallegos con el fin de mejorar los servicios y cumplir con las expectativas de quienes acuden al negocio.	
<b>Marque con una X la respuesta correcta:</b>	

**1.- ¿Cree Ud. que es necesario que al término de cada servicio exista una persona encargada en informar las necesidades que presenta el vehículo para el buen funcionamiento del mismo?**

Seguro que si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Puede que sí, puede que no	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Seguro que no	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Cree Ud. que los implementos utilizados en los servicios de: lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículos son necesarios para la satisfacción de la calidad del trabajo?**

Seguro que si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Puede que sí, puede que no	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Seguro que no	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Si nosotros mejoramos la calidad de los servicios prestados en: lavado, cambio de lubricantes y mantenimiento de vehículos; Ud. aumentaría sus visitas a nuestro local en cuantas veces?**

<b>Lavado de Vehículos</b>	<b>veces por mes</b>	
	1-2	<input type="checkbox"/>
	2-3	<input type="checkbox"/>
	3-4	<input type="checkbox"/>

<b>Cambio de Lubricantes</b>	<b>veces por mes</b>	
	0-1	<input type="checkbox"/>
	1-2	<input type="checkbox"/>

<b>Mantenimiento de Vehículos</b>	<b>veces por trimestre</b>	
	0-1	<input type="checkbox"/>
	1-2	<input type="checkbox"/>
	2-3	<input type="checkbox"/>