



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

SEDE GUAYAQUIL

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

TÍTULO DEL PROYECTO:

**“Diseño de una estructura administrativa y operativa para
la lubricadora “AMC”, en el barrio del periodista año 2012.”**

AUTORES:

**Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber**

DIRECTOR DEL PROYECTO:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

GUAYAQUIL, SEPTIEMBRE 2012

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, MSc. Freddy Javier Tejada Escobar en mi calidad de tutor 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 Investigación cuyo tema es **“Diseño de una estructura administrativa y operativa para la lubricadora “AMC”, en el barrio del periodista año 2012.”**, presentado por las egresadas sras. Blanca Gina Alcívar Mora y Alexandra Clomber Macías Cortez, como requisito previo para optar por el Título de “Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría-CPA”

El problema de la investigación se refiere a: **¿Cómo incide la desorganización operativa y estructural en el desarrollo de las actividades comerciales en la Lubricadora AMC, ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2012**, el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del Tema.

Tutor:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Blanca Gina Alcívar Mora y Alexandra Clomber Macías Cortez, declaro ante el Consejo de Unidad Académica de ciencias administrativas y comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra autoría, ya que no existe otro tema igual en otra institución del Sistema de Educación Superior.

Este proyecto se ha elaborado con la finalidad de ponerlo en práctica en la Lubricadora “AMC”, de acuerdo a sus requerimientos, ya que el mismo se basa específicamente en la problemática presentada en el área administrativa y operativa. El desarrollo y ejecución es de vital importancia para la búsqueda de soluciones a la falencia específica que se ha venido presentando dentro de la empresa con la finalidad de superar dicho problema.

Milagro, de Septiembre del 2012

BLANCA GINA ALCIVAR MORA

CI : 0906788500

ALEXANDRA CLOMBER MACÍAS CORTEZ

CI:1203137433

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de DE INGENIERÍA, MENCIÓN EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA – CPA, Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Comparto con mis hijos, mi familia y mis amigos queridos, la felicidad que Dios me ha dado al concluir con la carrera que me propuse, pues por más difícil que fue llegar, sólo su voluntad lo ha permitido. A esas personas queridas que me ayudaron tanto en el camino, a ellas dedico mi esfuerzo.

Blanca Gina Alcívar Mora

A dios por haberme permitido llegar con sacrificio, para lograr este objetivo fortaleciendo mi corazón y mi mente con su infinito amor y bondad, a mí querida familia, hermanos que me ha apoyado en todo momento por sus consejos de motivación, perseverancia y constancia para poder culminar con este difícil trabajo, por ser el pilar fundamental para ser una persona de bien y más que todo su amor incondicional.

Alexandra Clomber Macías Cortez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por darnos la oportunidad y la fuerza necesaria para continuar.

A mi familia, a quienes he puesto en segundo plano muchas veces para darle cabida al proceso de aprendizaje, y lograr metas que nos harán crecer en la vida profesional para beneficio de todos.

A mis compañeros queridos con quienes compartí momentos de tristeza, y alegría y nos apoyamos para facilitar el camino del estudio.

Especialmente a nuestro tutor de la tesis, el Msc Freddy Tejada, quien nos condujo para concluir la tesis y obtener el título deseado.

Blanca Gina Alcívar Mora

A Dios, por guiarme a seguir adelante y poder culminar con el proceso de estudio y hacer ver siempre lo positivo en medio de la dificultad, donde tu luz me fue alumbrando cada día con mayor intensidad.

Esposo, hijos, hermanos, que fueron la base fundamental en el momento difícil, logrando facilitar el camino de la oportunidad, para poder llegar a ser un profesional

A mis compañeros, quienes fueron las personas que compartimos momento de aprendizaje desarrollando nuestro conocimiento. Especialmente a mi compañera Gina Alcívar.

A nuestro Asesor de tesis a quien le debo mucho por compartir con nosotros su profesionalismo, gracias a su paciencia y enseñanza para poder llegar a la meta final.

Alexandra Clomber Macías Cortez

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Msc. Jaime Orozco Hernández
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Blanca Gina Alcívar Mora y Alexandra Clomber Macías Cortez, Mediante el presente documento , libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de las egresadas del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Planteamiento de una estructura administrativa y operativa de la lubricadora “AMC” en el barrio del periodista año 2012.”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y Comerciales.

Milagro de Septiembre del 2012

BLANCA GINA ALCIVAR MORA
CI: 0906788500

ALEXANDRA CLOMBER MACÍAS CORTEZ
CI:1203137433

ÍNDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Problematización	3
1.1.2. Delimitación del problema	4
1.1.3. Formulación del problema	4
1.1.4. Sistematización del problema	4
1.1.5. Determinación del tema.....	5
1.2. OBJETIVOS	5
1.2.1. Objetivo General de la investigación.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3.1. Justificación de la investigación.....	6
CAPITULO II.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales	8
2.1.3 Fundamentación Científica.....	15
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	40
2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES	46
2.3.1 Hipótesis General	46
2.3.2 Hipótesis Particulares.....	46
2.3.3 Declaración de Variables.....	46
2.3.4 Operacionalización de las Variables	48
CAPITULO II.....	49
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	49
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	52
3.2.1 Características de la población.....	53
3.2.2 Delimitación de la población.....	53

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	54
3.3.1 Método Teórico	54
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	55
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	56
CAPITULO IV.....	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓ DE RESULTADOS.....	58
4.1 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	58
4.2 Análisis de la situación actual	80
4.3 RESULTADOS.....	80
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	82
CAPITULO V.....	83
PROPUESTA.....	83
5.1 Tema	83
5.2 Fundamentación	83
5.3 Justificación	90
5.4 Objetivos	90
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	91
5.5 Ubicación	91
5.6 Factibilidad.....	92
5.7 Descripción de la Propuesta	94
5.7.1 Actividades	117
5.7.2. Recursos, Análisis Financiero.....	118
5.7.3 Impacto.....	12428
5.7.4 Cronograma.....	129
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	130
CONCLUSIONES.....	132
RECOMENDACIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	134
ANEXOS.....	137

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Operacionalización de variables	48
Cuadro 2	
Población	54
Cuadro 3	
Tiempo de laborar en el negocio	58
Cuadro 4	
Área de las actividades	59
Cuadro 5	
Actividades no cumplidas	60
Cuadro 6	
Estrategias de atención a clientes	61
Cuadro 7	
Importancia de la imagen del negocio	62
Cuadro 8	
Si recibe capacitación para tareas	63
Cuadro 9	
Consecuencias por descuido del medio ambiente	64
Cuadro 10	
Lugar de trabajo limpio	65
Cuadro 11	
Motivo por el que realiza las tareas	66
Cuadro 12	
Supervisión de labores	67
Cuadro 13	
Planificación Operativa	68
Cuadro 14	
Número de clientes	69
Cuadro 15	
Regulaciones sobre lubricantes	70

Cuadro 16	
Tiempo de requerir servicios	71
Cuadro 17	
Atención que recibe del personal	72
Cuadro 18	
Servicios recibidos	73
Cuadro 19	
Servicios satisfactorios	74
Cuadro 20	
¿Recomendaría los servicios de la lubricadora?	75
Cuadro 21	
¿Cómo se entero de la lubricadora?	76
Cuadro 22	
Inconvenientes con el personal	77
Cuadro 23	
Descripción de la propuesta	109
Cuadro 25	
Lista de precios	116
Cuadro 26	
Detalle de gastos proyectados	119
Cuadro 27	
Estado de Situación Inicial Proyectado	119
Cuadro 28	
Flujo de Efectivo Proyectado	120
Cuadro 29	
Estado de Resultados Proyectado	121
Cuadro 30	
Capital de Trabajo	122
Cuadro 31	
Solvencia	123
Cuadro 32	
Liquidez	125

Cuadro 33 Retorno sobre Inversión	126
Cuadro 34 Reporte de tiempo	130
Cuadro 35 Control de mantenimiento	130
Cuadro36 Reporte de control de fechas	131
Cuadro 27 Cronograma	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de labor	58
Figura 2 Área de actividades	59
Figura 3 Actividades no cumplidas	60
Figura 4 Estrategia de atención a clientes	61
Figura 5 Importancia de la imagen del negocio	62
Figura 6 Si no recibe capacitación para tareas	63
Figura 7 Consecuencias por descuido del medio ambiente	64
Figura 8 Lugar de trabajo limpio	65
Figura 9 Motivo por el que se realizan las tareas	66
Figura 10 Supervisión de labores	67
Figura 11 Planificación Operativa	68
Figura 12 Número de clientes	69
Figura 13 Regulaciones sobre lubricadoras	70
Figura 14 Tiempo que ha requerido el servicio	71

Figura 15	
Atención que recibe del personal	72
Figura 16	
Servicio recibido	73
Figura 17	
Servicios satisfactorios	74
Figura 18	
Recomendaría servicios?	75
Figura 19	
Cómo se enteró de la lubricadora	76
Figura 20	
Inconvenientes con el personal	77
Figura 21	
Croquis	92
Figura 22	
Logo	95
Figura 23	
Estructura Organizativa	96
Figura 24	
Las 5 fuerzas de Porter	114
Figura 25	
Capital de Trabajo	122
Figura 26	
Solvencia	124
Figura 27	
Liquidez	125
Figura 28	
Retorno sobre la inversión	126

RESUMEN

La lubricadora “AMC” comenzó a presentar problemas generados por la falta de organización en las actividades administrativas y operativas, los mismos que con el pasar de los años han reflejado falta de desarrollo económico, pérdida de clientes, incidencia en la imagen del negocio por falta de pulcritud en las instalaciones, retrasos por olvido de actividades operativas. Basando la investigación en las teorías sobre estructura administrativa y operativa, la aplicación de manuales y planificaciones organizacionales, se ha buscado una solución mediante métodos de investigación como la observación y la encuesta para determinar conclusiones como la urgente capacitación del personal que hasta ahora ha sufrido de empirismo, aplicación de estrategias para mejorar la atención a clientes, promover el cuidado del medio ambiente y de esa forma generar más productividad y crecimiento económico para el negocio, beneficiando al propietario, por el incremento de ganancias, a sus empleados, por el valor agregado personal y social que la capacitación aporta, y a la sociedad, por el cuidado al medio ambiente que formará parte de los procesos operativos.

Palabras clave: Estructura administrativa, operativa, clientes, capacitación.

ABSTRACT

The repair shop "AMC" began to have problems stemming from lack of organization in the administrative and operational activities, the same as with the passing of the years have reflected a lack of economic development, loss of customers, impact on the image of the business for lack of cleanliness in facilities, delays by operating activities oblivion. Basing research on theories of administrative and operational structure, application manuals and organizational planning, we have sought a solution through research methods such as observation and survey findings to determine the urgent training of staff so far has suffered from empiricism, implementing strategies to improve customer service, promote environmental stewardship and thus generate more productivity and economic growth for the business, benefiting the owner, by the increase in profits, its employees, by value added personal and social training that brings, and society, caring for the environment will be part of business processes.

Keywords: administrative structure, operations, customers and training.

INTRODUCCIÓN

La lubricadora “AMC” ha venido presentando problemas administrativos y operacionales desde inicios de su constitución, originados por el empirismo con que fue estructurado el negocio, así como la contratación del personal. Estos problemas están generando el poco crecimiento económico del negocio, que el número de clientes no se incremente, que existan operaciones administrativas u operativas que no se realicen o se hagan con atraso.

En la actualidad una organización debe contar con una estructura a prueba de problemas, definiendo desde el organigrama, visión, misión, manuales y análisis Foda para que el personal tenga un esquema claro tanto de sus actividades a ejecutar como a quien reportarse. Además se preparará una planificación estratégica de capacitación con el fin de que el personal adquiera seguridad de las labores que realiza.

Las sociedades son las más beneficiadas cuando una empresa logra convertir sus actividades empíricas hacia un proceso controlado y planificado, puesto que cada una de sus labores obedecerá a una organización administrativa y operativa encaminada a lograr objetivos predeterminados. Es urgente incorporar técnicas organizacionales que lleven a competir con el ámbito nacional y si es posible con el mercado internacional, respetando los requisitos que impone la globalización.

Para lograr los resultados de esta investigación se utilizará métodos de investigación como la encuesta, el cuestionario y la observación, que proporcionarán información suficiente y adecuada para emitir una conclusión final.

En el Capítulo I se analizará el Problema, donde se planteará la problematización, se delimitará el problema, formulación, la sistematización donde se presentarán las interrogantes que ayudarán a su solución, luego se hará la determinación del tema, los objetivos tanto generales como específicos y la justificación del problema.

En el Capítulo II Marco Referencial se nombrará el marco teórico sobre el que se basa la investigación, sus antecedentes históricos y referenciales, el marco conceptual que son las palabras claves obtenidas de la investigación del tema, se declararán las hipótesis y variables, las mismas que serán resueltas con la investigación, luego las hipótesis particulares, la declaración de las variables, y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III se hablará del Marco metodológico, aquí se determinarán el tipo y diseño de la investigación, la población de la muestra con sus características y delimitación, el tipo de muestra y el tamaño de la muestra que será investigada, así como el proceso de selección, métodos y técnicas, el tratamiento estadístico de la información.

En el Capítulo IV nos referiremos al análisis e interpretación de los resultados, donde con gráficos y cuadros estadísticos se presentarán los resultados de la encuesta, luego haremos un análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectiva, presentaremos los resultados y su verificación de las hipótesis.

En el Capítulo V La propuesta, nombraremos el tema de la propuesta, su fundamentación y justificación, los objetivos generales y específicos, la ubicación donde se realizará la propuesta, el estudio de factibilidad, la descripción de la propuesta, detallando las actividades, recursos, materiales, y recursos financieros utilizados, luego hablaremos del impacto en la sociedad y en la empresa, con un cronograma se determinará el tiempo de ejecución y finalmente los lineamientos para evaluar la propuesta.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

La lubricadora está ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, al sur de la ciudad, en la ciudadela del Periodista, y ofrece servicios de cambios de aceite, revisión de caja y corona, alineación, balanceo y enllantaje, pulverizada, lavada, encerada. Cuenta con stock de aditivos, aceites, bujías, refrigerantes, filtros de aire, filtros de combustible; además se brinda el servicio de bar para los clientes.

Con el incremento de actividad en la lubricadora, se comienza a presentar problemas en la parte más importante del negocio, la atención al cliente, no pueden resolver los problemas que se generan dentro de los procesos; por lo que se obtiene insatisfacción por los servicios entregados.

La lubricadora no cuenta con planificaciones para pagos de gastos inherentes al negocio, lo que en varias ocasiones ha generado retraso en las actividades por cumplir.

Los empleados dejan el área de labores sucia, principalmente cuando se les cae al piso los aceites que desechan de los vehículos al hacer mantenimientos, afectando el medio ambiente, y presentando a primera vista, una imagen del negocio no recomendable.

No se hace gestión para captar la preferencia del cliente, pues no se ha incrementado la lista de clientes que posee la lubricadora.

Las áreas críticas que están generando problemas son la operativa, y la administrativa, puntos neurálgicos para el desarrollo de cualquier negocio. Por tanto, es fácil visualizar un futuro de la lubricadora “AMC” con la falta de organización administrativa y operativa, el incumplimiento de regulaciones sanitarias, factores que afectan directamente en el desarrollo de las actividades, presentando una situación difícil para el negocio si no se toman medidas correctivas de inmediato, ocasionaría la reducción de clientes, disminución de trabajo, no renovación de permisos de funcionamiento y por ende, insuficientes ingresos para cubrir los gastos inherentes del negocio.

1.1.2. Delimitación del problema

País:	Ecuador
Provincia:	Guayas
Cantón:	Guayaquil
Parroquia:	Ximena
Dirección:	Ciudadela Del Periodista Mz 5 solar # 1
Actividad:	Comercial
Áreas:	Administración y Atención al cliente.

1.1.3. Formulación del problema

¿Cómo incide la desorganización operativa y estructural en la rentabilidad de la la Lubricadora AMC, de la ciudad de Guayaquil, en el año 2012

1.1.4. Sistematización del problema

1. ¿Cómo incide la escasa planificación en las actividades administrativas del negocio?

2. ¿Cómo incide la atención del personal en la satisfacción del cliente?
3. La atención que proporcionan los empleados a los clientes ¿Cómo incide en la imagen del negocio?
4. El descuido de la limpieza en el área de trabajo, ¿Cómo afecta en la decisión del cliente, al tomar un servicio?

1.1.5. Determinación del tema

Análisis de la situación administrativa y operativa de la lubricadora “AMC”, y su incidencia en la rentabilidad del negocio.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General de la investigación

Analizar cómo incide la desorganización operativa y estructural, en la rentabilidad de la lubricadora “AMC”, utilizando técnicas y herramientas investigativas dentro de cada área de trabajo, con el fin de proponer alternativas que ayuden al mejoramiento interno del negocio.

Objetivos Específicos

- Determinar cómo incide la escasa planificación, en las actividades administrativas del negocio.
- Definir cómo incide la atención del personal, en la satisfacción del cliente

- Identificar cómo la atención que proporcionan los empleados a los clientes, incide en la imagen del negocio.
- Reconocer cómo afecta la limpieza del área de trabajo, en la decisión del cliente al tomar un servicio.

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación de la investigación

A través de esta investigación y aplicando conceptos teóricos, se quiere encontrar explicaciones sobre la problemática planteada en la lubricadora “AMC”, puesto que las mismas han sufrido un deterioro originado por la falta de calidad en la atención al cliente y por errores en los procesos administrativos.

En el mundo actual, los negocios deben conformarse bajo técnicas organizativas que ofrezcan una directriz para conseguir el éxito, y mediante esta investigación se quiere determinar esas técnicas para aplicarlas al negocio.

El cierre constante de muchas empresas es la prueba fehaciente de lo que sucedería con un negocio que no se prepara para la fuerte competencia donde las estrategias son las directrices. Las consecuencias son graves para la economía del país si se generaliza la liquidación constante de empresas, pues se incrementará el número de desempleados, dejando sin ingresos a familias enteras, deteniendo el crecimiento económico y social tanto a nivel individual como del país.

La investigación es considerada conveniente para la conservación del puesto de trabajo de cada uno de los integrantes del negocio, de modo que se corrijan los errores poniendo en riesgo la preferencia del cliente al momento de decidir dónde obtener los servicios.

CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

La lubricadora “AMC” inició sus actividades comerciales en el año 2009, cuando su propietario, el señor Rusbel Cabezas, decide invertir su capital en este tipo de negocio, que para ese entonces, en el barrio del Periodista, al sur de la ciudad, era muy escaso.

La empresa tiene como objetivo principal dar servicio de mantenimiento a los vehículos y satisfacer los requerimientos de los clientes, con el fin de obtener recursos económicos de forma legal y como un negocio constituido bajo las normas impuestas por las autoridades competentes en el Ecuador.

Comenzó las actividades comerciales con poco personal y con maquinaria justa para acaparar el mercado creciente, pero con el transcurrir de los años, el incremento de vehículos generado por la facilidad crediticia que rige en el país y el auge de negocios de flotas de taxis ejecutivos, la demanda de servicios para mantenimiento de vehículos creció tanto, que en la actualidad se han diversificado los servicios que la lubricadora ofrece a los clientes; así también ha crecido la inversión para mejorar dichos servicios, puesto que existe la predisposición del propietario para la mejora continua del negocio.

Con el incremento de trabajo también se han multiplicado las actividades operativas y administrativas que desde el inicio fueron estructuradas bajo condiciones básicas, de forma empírica y representando un riesgo inminente para la lubricadora, puesto que la mala utilización de los recursos, tanto humanos como económicos, son un detonante para cualquier organización.

Las actividades operativas van relacionadas directamente con la satisfacción del cliente, por ser un negocio de servicio, su objetivo principal es cubrir sus necesidades; pero el personal, al no estar capacitado para cumplir con este objetivo, podría generar la disminución significativa de actividad de la lubricadora si no se brinda un servicio de calidad, lo cual pondría en riesgo la inversión.

Las actividades administrativas guardan relación directa con el desenvolvimiento de los recursos económicos, y si esta área no ejerce sus funciones de forma efectiva no se logrará el fin para el que la lubricadora fue creada, que es para obtener constante rendimiento financiero.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

La lubricadora "AMC", desde sus inicios ha manejado sus operaciones, de acuerdo a la iniciativa de cada empleado, cumpliendo las obligaciones y funciones en el día a día, sin previa planificación de actividades.

El cliente se ve obligado a buscar a quién dirigirse cuando los operadores están ocupados, pues no es recibido por algún empleado para ofrecerle atención adecuada.

Los procesos operativos se dan de manera secuencial a la llegada de clientes, y los mismos operadores deciden qué cliente tomar para brindarle el servicio requerido.

Al finalizar el servicio, el cliente le cancela los valores al mismo operador, quien entrega el dinero a la asistente, registrando así el ingreso.

El suministro del bar es controlado por la asistente de oficina, quien en muchos casos no se percató que el cliente ha tomado algo, y no cancela este consumo.

La emisión de facturas de venta y recolección de facturas de compra es función de la asistente, quien hace una sola entrega mensual al contador en la fecha indicada por el mismo.

El contador no pertenece al rol del personal, es decir que su contrato es por servicios prestados.

Mundial

Empresa:	Ford Motor
Proyecto:	Analizar, indagar e interpretar los procesos organizativos de los últimos años para su reestructuración.
Estrategia para el crecimiento:	Se realizó una observación retrospectiva para encontrar el origen de los errores y fallas administrativas, financieras, de mercadeo y de producción, con el fin de mejorarlas. Las conclusiones fueron muchas, se nombrarán algunas de ellas: Control de calidad y de técnicas mediante el proceso de estadísticas; Relación en control de gastos y mejoramiento continuo de calidad para obtener más; Implantación de nuevas tecnologías en las plantas nuevas para obtener más competitividad; Mayor capacitación en todas las áreas; Lograr satisfacción y mejora en el área de trabajo; General el aumento de creatividad; etc.
URL:	http://www.gestiopolis.com/marketing-2/analisis-mercadeo-empresa-ford-finales-setentas.htm

Latinoamericano

Empresa:	Avon – Xerox en Chile
Proyecto:	Mejoramiento de productividad administrativa
Estrategia para el crecimiento:	<p>La empresa unió sus esfuerzos y aptitudes a la empresa Xerox con el fin de implementar un sistema interconectado al ente regulador de impuestos con el fin de registrar en tiempo real sus ventas y compras a través de la emisión y control de boletas electrónicas.</p> <p>Como beneficios se nombrar a parte del avance tecnológico, la sistematización de sistemas, la agilización de procesos administrativos, y respuesta de resultados inmediatos, ahorro en uso de activos y mantenimientos, el cliente tiene ahora un documento legible y de mejor calidad. La impresión de los documentos está a cargo de personal calificado por Xerox, a través de un sistema integrado. Se evitan ahora atascos de facturas, reemisiones, procesos lentos. Se ha logrado una disminución de gastos en impresión, lo que redundo en un incremento en la rentabilidad.</p>
URL:	http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?sec=1&num=158

Local

Empresa:	Plasticaucho Industrial SA.
Proyecto:	Mejoramiento continuo de procesos.
Estrategia para el crecimiento:	<p>Cambio en política con clientes; adquisición de sistema Contac Center para ventas con el que se incrementaron las mismas en un 26%, capacitación constante del personal en general, metodologías en la comunicación, actitudes dinámicas en el personal obtenida a través de capacitaciones, proporcionar un servicio con valor agregado, disminución de costos originado por el control de los mismos, metodologías de trabajo como cronogramas detalladas y controlados por planificación, retroalimentación tanto de clientes como de agentes, cumplimiento de objetivos.</p>
URL:	utiquintob.wikispaces.com/file/view/Reseña+Histórica.doc

Antecedente 1

Título de Tesis: Elaboración de una propuesta de reingeniería administrativa, comercial, operativa, y financiera para la empresa "Label Print",	
Autor:	María Pita Mateo, Betty Rodríguez López .
Palabras clave:	Reingeniería Procesos
Fecha de publicación:	Marzo 2007
Editorial:	Escuela Superior Politécnica del Litoral
Resumen:	La empresa Label Print se dedica a la impresión de etiquetas adhesivas y otros productos como sistemas de codificación. El proyecto se enfoca a corregir fallas y mejorar el rendimiento financiero y se lo aplicó en las áreas de administración, comercial, operativa y financiera. En base a análisis y estudios de la información, se dedujo la importancia de la mejora de procesos en busca de mayor efectividad.
URL:	http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1347/1/2619.pdf
Aparece en las colecciones:	Elaboración de una propuesta de reingeniería.

Antecedente 2

Título de Tesis: Proyecto de reingeniería administrativa, operativa y financiera de Comercial Marcelito & Piladora Los Bosques	
Autor:	Mayra Lupe Hinojosa Capa, María Hortensia Arellano Tapia, Rosa Paulina Teneda Santander.
Palabras clave:	Reingeniería
Fecha de publicación:	2010
Editorial:	Escuela Superior Politécnica del Litoral
Resumen:	La empresa es familiar, por tanto carece de políticas, procedimientos, no se estable reglas, y existen errores administrativos y operativos que ponen en riesgo la inversión ya que hay mucho desperdicio. La reestructuración de procesos es inminente para asegurar la conservación en el mercado.
URL:	http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/20645/1/D-90694.pdf
Aparece en las colecciones:	Proyecto de grado

Antecedente 3

Título de Tesis: Reestructuración administrativa y financiera para la empresa ExtremoSoftware SA,	
Autor:	Edgar Andrés Obando Montenegro
Palabras clave:	Reestructuración Administración Finanzas
Fecha de publicación:	2007
Editorial:	Escuela Politécnica Nacional
Resumen:	La empresa es analizada en su estructura, procesos administrativos, programas de mejora continua, estados financieros, e indicadores financieros para determinar aspectos negativos y positivos, errores, corregirlos, y mejorar procesos.
URL:	http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/516/1/CD-1005.pdf
Aparece en las colecciones:	Tesis ingeniería empresarial

Antecedente 4

Título de Tesis: Proyecto de reingeniería comercial, recursos humanos, administrativa y financiera de la Federación Nacional de Productores de cacao del Ecuador	
Autor:	María Fernanda Carrillo Castillo
Palabras clave:	Reingeniería Recursos humanos Administración Comercial Financiera
Fecha de publicación:	2007
Editorial:	Escuela Superior Politécnica del Litoral
Resumen:	La federación de cacaoteros se venía manejando de forma informal desde su creación. Con la reestructuración administrativa, operativa y financiera se propone mejorar la calidad de servicio que ofrecerá a sus afiliados.
URL:	www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../6810/.../tesis%20completa.doc...
Aparece en las colecciones:	Escuela Superior Politécnica del Litoral

Antecedente 5

Título de Tesis: Proyecto para la reestructuración administrativa de Dipaso SA. Distribuidor e Importador, Mayorista y Minorista de productos de cuidado personal, cosmética y bazar.	
Autor:	Idrovo Romero, Daisy Trinidad
Palabras clave:	Reestructuración administrativa
Fecha de publicación:	Sept.2.2010
Editorial:	Escuela Superior Politécnica del Litoral
Resumen:	La empresa ha venido manteniendo los mismos procesos durante años, y mediante el análisis de estos, se medirá cuál es el más viable para aplicar y así como métodos para medir la aceptación del cliente; se tomará también el riesgo de la inversión en el país, tasa de retorno, indicadores financieros de mucha importancia por el riesgo país.
URL:	http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11916
Aparece en las colecciones:	Artículos de tesis de grado

2.1.3 Fundamentación Científica

Organización administrativa y operativa.

El nacimiento de la organización administrativa¹ se le atribuye a Frederick W. Taylor con su obra “Los principios de la dirección científica” editada en 1911, donde definió

¹ BITTEL, Lester R, RAMSEY, Jackson E.: *Enciclopedia del Managment*, p 326.

una reciprocidad de intereses entre el patrono y el empleado conceptuando obligaciones de la dirección destinadas al crecimiento, desarrollo y formación del personal con el fin de obtener los objetivos planteados por la empresa, resaltando la cooperación de los trabajadores para asegurar las condiciones científicas de las labores.

Podemos citar como colaboradores del pensamiento administrativo a Henry Fayol con obras que aportaban a la administración industrial y general en 1916; Henry L. Gantt (colaborador de Taylor), que se destacó con obras sobre planificación y control de producción y que en la actualidad sus gráficos son muy utilizados en procesos a corto y largo plazo; Harrington Emerson, experto en eficiencia empresarial, con obras basadas en la eficiencia para obtener el éxito en las operaciones, la determinación de salario, entre otras; Frank B. y Lillian Gilbreth, reconocidos por estudios sobre el aumentar la producción reduciendo el esfuerzo realizado, una de sus obras más famosas es “Estudio de desplazamientos”, entre otros renombrados.

En la actualidad los estudios sobre administración se dirigen especialmente a la evaluación y verificación del trabajo realizado. Investigadores de las demás ciencias sociales como son la sociología, psicología, economía y antropología, centran sus trabajos en el área de la dirección.

Según (PRIETO SIERRA, 2009)

La definición de Administración² según James Stoner, la define como El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los integrantes de una empresa u organización y de utilizar la totalidad de los recursos organizacionales para alcanzar las metas establecidas

Si se analiza esta definición se puede concretar que la administración es el nexo requerido para que el sistema de la empresa funcione de forma correcta.

² PRIETO,SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial*, p. 116.

MARTINEZ Daniel, *Destrezas administrativas*,

<http://licenciaturadedanielmartinez.blogspot.mx/2009/03/potafolio-de-destrezas-administrativas.html>,

extraído el 5 de agosto del 2012

La función administrativa se divide en 3 rangos que son: la alta dirección, nivel intermedio y los niveles inferiores, donde cada uno de ellos tiene sus propios objetivos que tiene que ver con sus responsabilidades, así como la asignación de tiempo y recursos.

La alta dirección debe encargarse del manejo general de la organización. Su visión al respecto debe ser amplia y sus decisiones deben tener un impacto a largo plazo. Su trabajo y esfuerzo estarán encaminados a las funciones de planeación y, muy en especial, a la labor de comunicación y motivación de los demás integrantes de la organización.

Los niveles intermedios se concentran en funciones un tanto más limitadas y sus horizontes en tiempo son más cortos. Su principal preocupación se centra en la adecuada operación de la empresa; por tanto, la mayor cantidad de su tiempo lo dedica a motivar al personal que está a cargo, así como en actuar como el puente entre la alta dirección y los niveles bajos de la organización.

Los niveles inferiores de la administración desarrollan funciones más específicas y especializadas, y, por supuesto, sus parámetros de tiempo son generalmente dentro del corto plazo. Estos niveles de la organización trabajan de manera directa con los empleados y obreros y frecuentemente se les conoce como supervisores de línea. Es por ello que la mayor parte de su tiempo lo dedica a desarrollar funciones de organización y control de las operaciones encomendadas a sus subordinados.

Según (PRIETO SIERRA, 2009)

La planificación³ de cualquier tipo implica anticipar el futuro y después hacer en el presente aquellas cosas que permitan a la empresa aprovechar las oportunidades que pueden surgir, o evitar problemas que casi con seguridad ocurrirán. El futurismo significa tratar de ver las consecuencias de todo lo que se hace en el presente.

El proceso administrativo⁴ está integrado por las diferentes actividades que se necesitan para hacer funcionar un sistema. Está compuesto por 4 etapas que son: planeación, organización, dirección y control. En la

³ PRIETO, SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial*, p.113.

⁴ PRIETO, SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial*, p. 118.

actualidad se incluye también la integración, pero se considera una de las partes intrínsecas en la relación entre ellas.

La planeación es la actividad prioritaria puesto que es aquí donde se definen y establecen los objetivos y los procedimientos para llegar a ellos. Para esto, recurre a las otras actividades que forman el proceso administrativo: la Organización, que define los recursos necesarios en el proceso; la Dirección, que pone en práctica dichos procesos; y, el Control, determina el nivel de evaluación de las acciones realizadas.

La etapa de la planeación es una de las que implica más dificultad puesto que al definir los objetivos, debe también precisar cómo lo va a lograr en relación al tiempo, a los recursos requeridos y a determinar las responsabilidades para la ejecución. Definidos los objetivos, éstos deberán revisarse las veces que sean necesarias ya que a medida que se los cuestiona, se exige más precisión para lograrlos.

La organización tiene como función alinear la empresa de tal modo que se puedan conseguir los objetivos establecidos. Además se diseñará la estructura organizacional para señalar la relación entre sí.

La dirección guía a los funcionarios a la consecución de los objetivos, a través del liderazgo, la motivación constante y sortear las oportunidades al personal. La dirección debe tener una idea clara y completa de la empresa y verla como un sistema integrado. Es importante recalcar 3 puntos relevantes que la dirección no debe descuidar y son: el cliente, el cambio y la competencia.

El control es la etapa que asegura la obtención de los objetivos, a través de establecer medidas de evaluación con el fin de controlar que se encaminen a lograrlos. Las acciones a tomar deberían ser de carácter preventivo, no correctivo, porque significaría que se están cometiendo errores o saliéndose del camino para llegar al objetivo. Una conclusión muy fría es que un objetivo no alcanzado sólo es un error de la administración.

Según (BITTEL, 2008)

Estructura funcional⁵ es un diseño de organización donde se concentra un número relativamente elevado de personas que realizan un trabajo similar en el mismo departamento o unidad de la organización.....Las organizaciones funcionales suelen disponer de una organización muy formal y realizar operaciones relativamente poco flexibles. Es probable que los empleados se formen una opinión a corto plazo de su trabajo ya que se centran en las necesidades de cada día....La estructura funcional es más adecuada en los casos en que la supervivencia de la organización se basa en la eficiencia, en las que la tecnología es rutinaria, y relativamente fija, en las que el tamaño es suficientemente grande para disponer de trabajos y equipos normalizados o estandarizados y en las que el mercado es estable y previsible.

Según (BITTEL, 2008)

Los manuales y organigramas⁶ son registros importantísimos en la documentación de los procedimientos y las relaciones dentro de la organización.

Manuales: muchas empresas han diseñado manuales provechosos que reúnen las políticas y procedimientos, declaraciones de objetivos y documentos afines de una organización. Estos manuales pueden proporcionar una codificación excelente de lo que representa una organización. Pueden aportar las guías necesarias para tratar las diversas situaciones, no emocionalmente, y sin recurrir a altas figuras de autoridad. Además las memorias son frágiles, las instalaciones dispersas y surgen innumerables situaciones en las organizaciones modernas que exigen referirse a las políticas de la empresa (todas las cuales intentan tener manuales útiles). Los manuales bien pensados y puntuales constituyen un material excelente para cuestiones que van desde la orientación de nuevos empleados hasta la resolución de divergencias de opinión entre directivos.

Organigrama: Estos pueden 1) promover la comprensión de los problemas de comunicación, 2) orientar a los nuevos empleados hacia las relaciones y complejidades estructurales, y 3) proporcionar una imagen gráfica del

⁵ BITTEL, *Enciclopedia del Management*, p.50

⁶ BITTEL, *Enciclopedia del Management*, p.522

espectro íntegro de actividades y servicios de la organización y de las unidades y personal vital de los mismos. Los organigramas, en su forma más simple, únicamente muestran las unidades y relaciones funcionales.

Según (BITTEL, 2008)

Los objetivos⁷ son los fines o resultados deseados hacia los que se dirige el comportamiento.

La planificación no tiene sentido separada de las metas establecidas; en realidad algunos investigadores y directivos consideran el establecimiento de objetivos como una parte de la planificación....Puesto que la función de control es inseparable de la de planificación, también dependerá de los objetivos en lo que respecta a su razón de ser. La función de control consiste en asegurarse de que el comportamiento real contribuye a los objetivos.....La función de organización influye en los objetivos.

Una política⁸ es un código guía o regla general que estipula el procedimiento preferido que se ha de seguir para el tratamiento de una situación recurrente o para el ejercicio de una autoridad delegada. Sirve de guía para la toma de decisiones.

Respecto a la satisfacción del cliente⁹ si la empresa no cumple con la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes se puede esperar una existencia corta en el mercado. Los esfuerzos deben encaminarse a la satisfacción del cliente, porque él es el generador de las actividades de la empresa. No sirve, si el producto o el servicio, sea de excelente calidad, a un buen precio competitivo o sea muy bien presentado, si no hay compradores.

El mercado ha cambiado mucho de lo que eran años pasados, pues era fácil hacer previsiones y poder entenderlo. Lo importante era incrementar la producción de la mejor forma, pues había suficiente demanda. Hoy es cambio es total ya que existe mucha presión de la oferta de bienes y servicios y los mercados están saturados de

⁷ BITTEL, *Enciclopedia del Management*, p.789

⁸ BITTEL, *Enciclopedia del Management*, p.355

⁹ SENA, SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, *Manual de mejoramiento de atención al cliente*, <http://manualdeatencion.galeon.com/aficiones2290677.html>, extraído el 8 de agosto del 2012

productos y empresas que brindan lo mismo, al mismo precio y los clientes no guardan lealtad ni con marcas ni con empresas, el juego es abierto, y gana el que practica mejor estrategia.

El objetivo de todo empresario es complacer a los clientes, conociéndolos y entendiéndolos, ya que el producto o servicio puede ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Se pierden los clientes porque debemos conocer qué requieren de nuestra empresa y brindarle el producto a justo precio y con mucho entusiasmo, porque es ese el valor agregado por el que competimos.

El posicionamiento¹⁰ en el mercado es un término, como un concepto de marketing, donde la imagen del servicio o producto está grabada en la mente del consumidor, a diferencia de otro producto o servicio del mercado. El posicionamiento es vital para la planificación de marketing de la empresa dueña del producto, puesto que en base al mismo, puede proyectar sus ventas.

Existen 6 elementos esenciales para un posicionamiento eficaz:

- El mercado actual es demasiado amplio, tiene mucha competencia y demasiada comunicación como para creer que con una publicidad se puede asegurar el posicionamiento.
- Hay que practicar el posicionamiento día a día, ser selectivo, concentrarse en objetivos precisos, segmentar el mercado.
- No se puede hacer cambiar la opinión del comprador; la imagen del competidor es a veces más importante que la que está grabada en la mente del comprador.

¹⁰ BITTEL, Lester R, RAMSEY, JacksonE.: *Enciclopedia del Managment*, p.890.

- El nombre del producto ya está guardado en la mente del consumidor. Una publicidad debe tener el objetivo de elevar las expectativas, crear la ilusión de que hará el milagro de lo que decimos que hará.
- Si tiene que crear un producto nuevo basado en un esquema anterior, cree un nombre nuevo, y busque una nueva posición en el mercado.
- No se puede tumbar al gran monstruo del mercado, es demasiado gigante para ello; pero puede buscar una posición favorable de donde pueda entrar en la guerra del mercado también.

Según (PRIETO SIERRA, 2009)

Sobre la Ecología¹¹

Es indiscutible que en los últimos años, la Ecología ha llegado a tomar un papel muy importante en nuestra forma de actuar, pensar, trabajar y comer. La verdad es que la Ecología poco a poco ha sido definiendo cada vez más nuestras vidas. Este fenómeno no se ha hecho esperar para el caso de las empresas.

Los empresarios y por ende las empresas, consideraban la Naturaleza como un bien infinito y gratuito que se ponía al servicio del hombre para que, a través de la tecnología, obtuviese el mayor provecho de materias primas con objeto de lograr satisfactores y desarrollo económico. De esa concepción, a lo que pasa hoy, las cosas han cambiado mucho y desgraciadamente no necesariamente por convencimiento propio sino por necesidad.

El proceso de desarrollo experimentado en el siglo XX es uno de los más claros ejemplos de la falta de consideración al medio ambiente, no sólo es incorrecta para la salud del público en general, sino también pone en peligro la vida y permanencia de la organización en el largo plazo. Dicho en otras palabras, el hecho de que las empresas no cuiden el medio ambiente que los rodea, generalmente lleva a riesgo su propia existencia.

¹¹ PRIETO, SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial*, p. 89.

Según (BITTEL, 2008)

El proceso del desarrollo económico¹² de los últimos años ha generado un deterioro creciente de las condiciones ambientales. Hacer conciencia en la sociedad, del daño ocasionado al medio ambiente, es más urgente cada vez, y el sector industrial poco a poco también se va incorporando a esta concientización, y tomar acciones rápidas.

En Europa, a partir del Acta Única, la unión europea ha reconocido la relevancia que tiene para el futuro del planeta el establecer objetivos de preservación y cuidados del medio ambiente.

No habían sido suficientemente evaluados los aspectos de la real dimensión del problema ambiental, así como la recreación, la biodiversidad, la preservación de especies, pues existe una relación directa entre el crecimiento del sector económico y el impacto que tiene en la naturaleza esta evolución.

Han aparecido muchas empresas relacionadas con la protección del medio ambiente, creando en el mercado la necesidad de productos ecológicos. Además se está creando un costo adicional al producto que no tiene la condición relacionada al cuidado del medio ambiente, incrementando los costos de los mismos.

Ahora se puede observar en el mercado automovilístico, agroindustrial y el de productos de limpieza, nuevas políticas que compiten con productos limpios o ecológicos.

Según (BITTEL, 2008)

En el control de los desechos¹³

Para eliminar el aceite, cuya base mineral es indestructible, la única solución consiste en quemarlo. Para deshacerse de él han surgido empresas que se dedican al reciclado del aceite industrial e incluso procuran una gestión integral del aceite en la industria (Oil Management) de modo que lejos de considerarlo sólo como residuo, lo someten a un análisis químico para valorar la posibilidad de reutilizarlo o regenerarlo (existen regeneradoras móviles).

¹² BITTEL, Lester R, RAMSEY, JacksonE.: *Enciclopedia del Managment*, p. 192

¹³BITTEL, Lester R, RAMSEY, JacksonE.: *Enciclopedia del Managment*, p. 192

En el terreno educativo, la priorización de la educación medioambiental a todos los niveles es ya una necesidad social y cultural: formar a sus cuadros para gestionar los recursos desde una perspectiva medioambiental es el objetivo de los masters en ingeniería ambiental de una empresa. Los planes de estudios en los niveles obligatorios contemplan el medio ambiente como un eje transversal de la planificación curricular. En todo el mundo se celebran congresos, convenciones, cursos, talleres escolares, etc., sobre la conservación del medio ambiente.

La frase "Calidad"¹⁴ ha ido en evolución, desde el sólo cumplir con las especificaciones de un producto ó servicio, a cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente que desea el producto, por tanto la calidad va en función del cliente.

El cliente busca que el producto ó servicio satisfaga sus propias necesidades, a un precio razonable, en el momento en que lo necesita, y que dure el tiempo suficiente que él espera. Pero el cliente ahora tiene muchas opciones para escoger, por tanto, la calidad marca la diferencia y para un negocio, es imperativo para subsistir en el mercado. Es por eso que una vez alcanzada la calidad, es necesario trazar los objetivos de calidad para mantenerla a través de 3 pasos: inspeccionar, controlar y asegurar la calidad.

En la inspección hay que tomar en cuenta que se corre con costos hasta llegar a la detección de errores o fallas, pero es imprescindible hacerlo.

En el control se debe medir y evaluar los servicios o productos desde que se inician hasta su terminación, no solo para detectar errores sino para que se pueden prevenir.

El aseguramiento de la calidad es más que un control, pero se basa en las referencias que deja el control, pues se vale de estadísticas y acciones correctivas y preventivas, además de conocer cuánto cuesta un mal servicio o producto, el daño

¹⁴ PRIETO SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial*, p. 182.

a la confianza del cliente que ocasionará que no vuelva a adquirirlo, y por último, difundirá su experiencia.

El aseguramiento de la calidad propicia más rentabilidad puesto que disminuye o elimina los costos de desperdicio, por cosas mal hechas, así los ingresos por el servicio a clientes satisfechos aumentarán.

Sobre la evaluación de la competencia,¹⁵ excepto que sea un producto nuevo donde no haya competencia inmediata, la empresa deberá enfrentar el abatimiento de otra empresa que esté captando el mercado meta al que se quiere captar, por tanto se debe estudiar sus pasos, quiénes son, la forma de comercializar, así se descubrirán también sus fortalezas y debilidades para poder dar un paso en frente en el mercado.

Con conocimiento completo de la competencia, la empresa podrá tomar mejores decisiones, pues es necesario conocer al adversario para poder anticipar los movimientos que nos harán ganadores.

Los puntos claves que se deben analizar en la competencia son los pasos de la mercadotecnia y son: producto, precio, promoción y distribución.

La evaluación de los resultados¹⁶ de los recursos humanos es uno de los factores más importantes en el desarrollo eficiente de una empresa. La gestión del rol de personal no tiene diferencia alguna de un área a otra, por tanto no se puede tomar una decisión referente al personal sin tener la información y datos fiables e importantes. Estos se obtendrán mediante una evaluación de cada puesto de trabajo, el potencial para otro puesto, la capacidad de promoción, y los requisitos de la empresa con relación a la capacidad que un empleado pueda ofrecer.

La evaluación de los resultados es un paso de la secuencia de la evolución dentro de las oportunidades que le ha dado la empresa, aunque este paso es de fácil

¹⁵ PRIETO SIERRA, Carlos: *Dinámica Empresarial* p. 163

¹⁶ BITTEL, Lester R, RAMSEY, JacksonE.: *Enciclopedia del Management*, p. 524

subjetividad, porque es susceptible de los errores humanos que se presenten en el período evaluado, así como el criterio del evaluador y la falta de claridad sobre lo que se está evaluando.

Según (FORMESA)

Metodología de las 5S¹⁷

Las operaciones de Organización, Orden y Limpieza fueron desarrolladas por empresas japonesas, entre ellas Toyota, con el nombre de 5S. Se han aplicado en diversos países con notable éxito. Las 5S son las iniciales de cinco palabras japonesas que nombran a cada una de las cinco fases que componen la metodología:

SEIRI - ORGANIZACIÓN

Consiste en identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y en desprenderse de estos últimos.

SEITON - ORDEN

Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.

SEISO - LIMPIEZA

Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado de salud.

SEIKETSU- CONTROL VISUAL

Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos

SHITSUKE- DISCIPLINA Y HÁBITO

Consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

Qué beneficios aportan las 5s?

Aportan diversos beneficios. Vamos a señalar tres:

- Implantar la metodología 5S está basada en el ya conocido trabajo en equipo. Permite involucrar a los

¹⁷ FORMESA.NET, *Metodología de las 5S, mayor productividad, mejor lugar de trabajo*, <http://www.formesa.net/nueva/img/metodo5s.pdf>, extraído el 8 de agosto de 2012
Scribd, *Metodología de las 5S Mayor productividad, mejor lugar de trabajo*, <http://es.scribd.com/doc/19124035/5S>, extraído el 8 de agosto del 2012

trabajadores en el proceso de mejora desde su conocimiento del puesto de trabajo. Los trabajadores se comprometen. Se da valor a sus aportes y sus conocimientos.

Es una tarea de todos en la empresa la mejora continua. - Manteniendo de forma constante y mejorando permanentemente el nivel de 5S se consigue mayor productividad que trae como efectos:

- Menos productos con defectos.
- Menos daños
- Menor nivel de inventarios.
- Menos accidentes de trabajo.
- Menos tiempo perdido en trabajos inútiles
- Menor tiempo para cambiar herramientas.
- Mediante la Organización, el Orden y la Limpieza Se logra un satisfactorio o excelente ambiente de trabajo para los que laboran, ya que se logra más espacio.
- Orgullo de la empresa donde se trabaja.
- Mejora la imagen ante los clientes.
- Mayor participación y trabajo en grupo.
- Mayor entrega y compromiso en las tareas.
- Mayor conocimiento del puesto.

Desarrollo Empresarial

El Desarrollo empresarial¹⁸ implica reforzar los lazos con los clientes, buscar nuevos clientes, es decir, manejo de información y servicio al cliente, pues es una mezcla de marketing, análisis estratégico y ventas. Se trata de buscar nuevas oportunidades, mejorar las ya existentes, nuevos servicios, nuevos productos, con la finalidad de satisfacer los requerimientos de los clientes.

Para emprender el camino del desarrollo empresarial se requiere que la dirección esté conectada totalmente con las actividades de la empresa, lo que hace la competencia con relación al servicio común, los precios, ofertas, y estrategias de mercado; conocer la posición que tiene la empresa en el mercado frente a la competencia; y, conocer el mercado, quienes lo conforman, los cambios constantes.

¹⁸ SCRIBD, Generalidades del desarrollo empresarial, <http://es.scribd.com/doc/36592542/DESARROLLO-EMPRESARIAL>, extraído el 2 de agosto del 2012

Un proceso de desarrollo empresarial busca:

- Generar productos de mejor calidad
- Obtener nuevos clientes
- Conservar y aumentar un negocio con clientes actuales
- Control de canales de venta
- Aumentar la capacidad de ventas
- Construir una cultura positiva de desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial se puede aplicar a cualquier empresa, por pequeña que esta el logro de procesos como:

- Una valoración social positiva del rol de la empresa
- Adecuadas y necesarias competencias profesionales
- Aumento significativo de los niveles de calidad y productividad
- Mayor conocimiento del mercado

Los estados financieros¹⁹ son el resultado de un sistema contable, y que periódicamente es necesario evaluar sus resultados. Los estados financieros en la actualidad han sufrido cambios tanto en sus nombres como en su presentación, puesto que se adaptan a nuevos requerimientos de información gerencial y de entes reguladores y éstos son:

- Estado de Situación financiera
- Estado de Resultados
- Estado de cambios en el patrimonio
- Estado de flujo de efectivo
- Notas aclaratorias.

Según (BERNSTEIN, 2005)

Análisis de Estados Financieros²⁰: el desarrollo comercial se mide a través del análisis de los estados financieros, que es el proceso que evalúa la posición financiera

¹⁹ BERNSTEIN, Leopold: *Análisis de los estados financieros*, p.40

²⁰ BERNSTEIN, Leopold: *Análisis de los estados financieros*, p.27

presentes y pasadas, así como el resultado de las operaciones de la empresa, con el fin de establecer predicciones futuras.

Los analistas financieros internos utilizan no sólo uno o dos años, sino una base de datos más amplia para funciones de control interno y la situación interna de la empresa.

El análisis de estados financieros también es indispensable también para la toma de decisiones, ya sea de préstamos, nuevas inversiones, etc.

Según (GERENCIE.COM)

El análisis financiero²¹ es un estudio a la información contable, utilizando el uso de indicadores y ratios financieras.

La contabilidad refleja la realidad financiera y económica de una empresa, y es necesario interpretar y analizarla para entender cómo se origina y cómo se comportan los recursos utilizados en la empresa.

La información que se obtiene de la contabilidad y que se convierte en financiera, sirve de poco o nada, si no es interpretada y comprendida, de aquí surgió el análisis financiero.

Los componentes del estado financiero tienen un significado en la estructura financiera y contable de la empresa, el cual debe cuantificarse.

Conocer la razón por la que la empresa está en una situación específica es importante para proyectar soluciones o posibles alternativas para sortear los problemas generados, para crear estrategias dirigidas a aprovechar los factores positivos.

Sin los análisis financieros no se puede dar un diagnóstico del estado actual de la empresa, y no se puede planificar un futuro para la misma. Ya son muchos los problemas en la empresa que en la actualidad pueden ser solucionados con anticipación sólo con la interpretación a tiempo de la información basada en la contabilidad, pues es ahí donde se reflejan los síntomas que ha generado la empresa. Existen los indicadores y

ratios financieros que permiten realizar un completo y profundo análisis de sus estados.

El análisis financiero es útil a la hora de la toma de decisiones, por lo que el análisis financiero es imprescindible cumpliendo así su objetivo principal que es el de informar sobre la situación financiera.

Según (GERENCIE.COM)

Los estados financieros se pueden analizar a través del Análisis vertical y horizontal²². En el análisis horizontal se debe encontrar la **variación absoluta o relativa** que haya recibido cada cuenta o partida en los estados financieros en un determinado periodo con relación a otro. Determina el incremento o decremento de resultados de una cuenta en un tiempo medido. Este análisis permite concluir si el resultado de la empresa en un periodo tuvo un efecto positivo o negativo.

Para determinar una variación en cifras que ha tenido una cuenta de un estado financiero en un periodo X respecto a un periodo anterior, se determina la diferencia entre los dos períodos.

Para determinar la variación en porcentaje entre los períodos se aplica la regla de tres.

Así se puede concluir que para efectuar un análisis horizontal se debe disponer de dos períodos de estados financieros, para poder comparar, ya que lo que busca el análisis horizontal es precisamente establecer diferencia entre un periodo y otro para determinar el comportamiento de los mismos.

Los datos obtenidos nos permiten identificar claramente cuáles han sido las desviaciones de cada partida del estado de situación inicial.

Al determinar las variaciones, luego hay que determinar las causas de las mismas y las consecuencias probables.

²² GERENCIE.COM *Qué es el análisis financiero* <http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>, extraído el 29 de agosto del 2012.

Slideshare, *Análisis de estados financieros*: <http://www.slideshare.net/eligiosan/analisis-financiero-5457008>, extraído el 29 de agosto del 2012

Scribd, *El análisis financiero*, <http://es.scribd.com/doc/31641678/Analisis-Vertical-y-Horizontal>, extraído el 29 de agosto del 2012.

Según (HORNGREN, George, & M., 2005)

Un presupuesto²³ es la expresión cuantitativa de un plan de acción que propone la administración para un período futuro, y es una ayuda para coordinar y poner en práctica el plan. Un presupuesto puede abarcar aspectos tanto financieros como no financieros de estos planes, y actúa como un plan a seguir por la organización en el siguiente período. Los presupuestos que abarcan aspectos financieros cuantifican las expectativas de la administración en relación con la utilidad, flujo de efectivo y posición financiera futura. En la misma forma en que los pagos financieros individuales se prepararon abarcando períodos anteriores, también se pueden preparar para que abarquen períodos futuros.

El presupuesto maestro es una expresión amplia de los planes operativos y financieros de la administración para un período futuro (por lo general un año), que se resume en un grupo de estados financieros presupuestados. Abarca la repercusión de las decisiones tanto operativas como de financiamiento. Las decisiones operativas se concentran en el uso de recursos escasos. Las decisiones financieras se concentran en la manera de obtener los fondos para adquirir dichos recursos.

Los presupuestos son una característica importante de la mayor parte de los sistemas de control administrativo. Cuando se administra inteligente, los presupuestos: (a) fuerzan la planeación, al incluir la puesta en práctica de los planes, (b) proporcionan criterios de desempeño, y (c) fomentan la coordinación y la comunicación dentro de la organización. Sin embargo, los presupuestos tienen que administrarse en forma cuidadosa e inteligente por parte de la administración.

El presupuesto de efectivo²⁴ es una cédula de las entradas y los desembolsos de efectivos esperados. Predice los efectos sobre la posición del efectivo, al nivel determinado de operaciones.....En la práctica, los presupuestos de efectivo mensuales y en ocasiones semanales son muy útiles para la Planeación y el control de efectivo. Los presupuestos de efectivo sirven para evitar mantener efectivo

²³ HORNGREN, George, & M., *Contabilidad de costos, un enfoque gerencial*, p. 178 Gerencie, *Análisis horizontal*, <http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>, extraído el 2 de agosto del 2012

²⁴ HORNGREN, George, & M., *Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial*, p.199

innecesariamente ocioso y deficiencias inesperadas de efectivo. Por tanto, mantienen los pagos de efectivo de acuerdo con las necesidades. Por lo general, el presupuesto de efectivo tiene las siguientes secciones principales:

- a. El saldo de efectivo inicial más las entradas de efectivo es igual al total de efectivo disponible antes del financiamiento. Las entradas de efectivo dependen de los cobros de las cuentas por cobrar, las ventas en efectivo varias fuentes recurrentes, como la cobranza por alquiler o regalías. Se necesita contar con información sobre la cobranza probable de las cuentas por cobrar para hacer predicciones exactas. Los factores clave influyen la experiencia sobre las cuentas malas (cuentas incobrables) y la demora de tiempo promedio entre las ventas y los cobros.
- b. Los desembolsos en efectivo incluyen las partidas siguientes:
 - i. Compra de materiales directos.
 - ii. Mano de obra directa y otros desembolsos por salarios y sueldos.
 - iii. Otros costos, que dependen de la oportunidad y de las condiciones del crédito.(Advierta que la depreciación no requiere un desembolso de efectivo).
 - iv. Otros desembolsos, salidas por inversiones en propiedades, planta y equipo y otras de largo plazo.
 - v. Intereses por préstamos de largo plazo.
 - vi. Pagos por impuesto sobre la renta.
- c. Las necesidades de financiamiento de corto plazo dependen de la manera en que el efectivo total disponible para las necesidades, se compara con los desembolsos totales de efectivo, más el saldo final de efectivo mínimo deseado. Los planes de financiamiento dependerán de la relación entre el efectivo total disponible para las necesidades y el total de efectivo requerido. Si hay un exceso de efectivo, se pueden liquidar los préstamos o realizar inversiones temporales.
- d. El saldo de efectivo final.

Según (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS)

Sobre los indicadores²⁵

Al analizar los estados financieros de las compañías se busca encontrar patrones y tendencias que permitan prever situaciones indeseadas y adoptar mejores decisiones por parte de los administradores y demás agentes relacionados. Sin embargo, en ocasiones, al inspeccionar individualmente las cuentas, existen problemas que pueden pasar inadvertidos, por lo que el uso de indicadores financieros se constituye en una herramienta de análisis mucho más precisa.

Cuando un accionista o inversionista continua con su aporte o inversión en una empresa es porque la rentabilidad de su dinero es mejor que la que le ofrecen en el sistema financiero.

Según (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS)

La rentabilidad financiera²⁶

Se constituye en un indicador sumamente importante, pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja además, las expectativas de los accionistas o socios, en que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo.

Marco Legal

Debido a la naturaleza del negocio, una lubricadora debe obedecer a leyes específicas para la legalización y autorización del negocio.

- Reglamento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil ²⁷

²⁵ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, *Tabla de indicadores*, http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/indicadores.htm, extraído el 2 de agosto del 2012

²⁶ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, *Indicadores Económicos Financieros*, http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/indicadores.htm, extraído el 2 de agosto del 2012

²⁷ Alcaldía de Guayaquil, *Trámites financieros*, <http://www.guayaquil.gob.ec/guia-de-tramites/tramites-financieros>, extraído el 2 de agosto del 2012

El reglamento para la emisión de los Certificados de funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil expedido el 2 de enero de 2001, en su artículo primero entre otras cosas obliga a todo local, edificio o infraestructura comercial, industrial y de servicios que se encuentren dentro de la jurisdicción del cantón Guayaquil, a obtener el respectivo Certificado de Funcionamiento anual.

Los siguientes artículos del referido reglamento textualmente dicen lo siguiente:

Art. 2.- Para la obtención del respectivo Certificado de Funcionamiento se deberán cumplir con los requisitos establecidos por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil de acuerdo con los programas y normas respectivas aplicables de prevención contra incendio y al tipo de local, industria o comercio que solicita dicho Certificado de Funcionamiento.

Art. 3.- Para la obtención del Certificado de Funcionamiento, deberá pagarse la respectiva Tasa por Servicio de acuerdo con la tabla establecida por esta ley.

- Constitución de la República del Ecuador

La Constitución vigente en el Ecuador garantiza el derecho de los ciudadanos a vivir en un medio ambiente protegido. A continuación se detallan los artículos 86-91 de la Sección Segunda sobre el Medio Ambiente²⁸:

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.

²⁸EcuaneX: *De los derechos colectivos*, <http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo03c.html>, extraído el 5 de agosto del 2012

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.

3. El establecimiento de un sistema nacional de áreas naturales protegidas, que garantice la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecológicos, de conformidad con los convenios y tratados internacionales.

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. 88.- Toda decisión estatal que pueda afectar al medio ambiente, deberá contar previamente con los criterios de la comunidad, para lo cual ésta será debidamente informada. La ley garantizará su participación.

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.

3. Regular, bajo estrictas normas de bioseguridad, la propagación en el medio ambiente, la experimentación, el uso, la comercialización y la importación de organismos genéticamente modificados.

Art. 90.- Se prohíben la fabricación, importación, tenencia y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, así como la introducción al territorio nacional de residuos nucleares y desechos tóxicos.

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.

Art. 91.- El Estado, sus delegatarios y concesionarios, serán responsables por los daños ambientales, en los términos señalados en el Art. 20 de esta Constitución, tomará medidas preventivas en caso de dudas sobre el impacto o las consecuencias ambientales negativas de alguna acción u omisión, aunque no exista evidencia científica de daño. Sin perjuicio de los derechos de los directamente afectados, cualquier persona natural o jurídica, o grupo humano, podrá ejercer las acciones previstas en la ley para la protección del medio ambiente.

El Ministerio del Ambiente, para desempeñar una eficiente Gestión Ambiental, se apoya en varias leyes y reglamentos encaminados a la protección y conservación de los ecosistemas y los recursos naturales del Ecuador.

Las leyes ambientales implementan los mecanismos necesarios para asegurar un ambiente sano. Todas las personas que vivimos en el país podemos recurrir a las normas ambientales y respaldarnos en ellas de acuerdo a nuestras necesidades.

Existen leyes especiales para diferentes áreas vinculadas con la gestión ambiental, como: ecosistemas frágiles, calidad ambiental, contaminación, utilización y conservación de los recursos y áreas naturales del Ecuador.

Régimen Laboral Ecuatoriano

Riesgos provenientes del trabajo²⁹.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Permisos Municipales

Según la Ley Orgánica del Régimen Municipal y su clasificación en base al género de la actividad del negocio, deben cumplir con los requisitos Municipales, este proyecto es Tipo G: Gasolineras y Estaciones de servicios.

²⁹ CÓDIGO DE TRABAJO, Art.38

Alcaldía de Guayaquil, *Trámites financieros*, <http://www.guayaquil.gob.ec/guia-de-tramites/tramites-financieros>, extraído el 29 de agosto del 2012

Alcaldía de Guayaquil, *Competencias de la alcaldía de*

Guayaquil, <http://alcaldiadeguayaquil.blogspot.com/p/guia-de-tramites.html>, extraído el 29 de agosto del 2012

- Llenar la Solicitud de consulta Uso d
- Llenar la Solicitud para Habitación de Locales, Comerciales, Industriales y de servicios.
- Declaración conjunta del impuesta del 1.5 por mil y Registros de Patente Municipal para aquellos ciudadanos obligados a llevar registros contables.
- Solicitud para registro de Patente Personas Naturales ya sea por primera vez o renovación.
- Impuestos

Según (Ley Orgánica de Régimen Tributario)

Del Impuesto al valor Agregado,³⁰ Objeto del Impuesto.- Se establece el impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé la Ley.

En las prestaciones de servicios,³¹ en el momento en que se preste efectivamente el servicio, o en el momento del pago total o parcial del precio o acreditación en cuenta, a elección del contribuyente, hecho por el cual, se debe emitir obligatoriamente el respectivo comprobante de venta.

Declaración del impuesto.-³² Los contribuyentes pasivos del IVA tienen que declarar el impuesto de las actividades que realicen en forma mensual dentro del siguientes mes de hechas, excepto aquellas a las que se les ha concedido plazo de un mes o más para pagar, y en este caso pueden presentar la declaración en el mes posterior de realizadas, como se establezca en el reglamento.

³⁰ LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, Art.52

³¹ LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO Art 61

³² LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO Art.67

Obligación para emitir comprobantes de venta³³ y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aún cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado.

La emisión de estos documentos será efectuada únicamente por transacciones propias del sujeto pasivo autorizado.

El Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, establecerá el monto sobre el cual las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad y aquellas inscritas en el Régimen Impositivo Simplificado, deberán emitir comprobantes de venta.

Así mismo, se definirá la periodicidad de emitir un comprobante de venta que resuma las transacciones realizadas que correspondan a valores inferiores a los establecidos en la resolución mencionada.

A pesar de lo indicado, a petición del comprador del bien o servicio, se deberá emitir y entregar comprobante de venta autorizado, por cualquier monto.

En las transferencias de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos y gas licuado de petróleo se deberá emitir comprobantes de venta por cualquier valor.

Según Norma Internacional de Contabilidad:

El objetivo de la Norma Internacional de Contabilidad NIC 2³⁴ es prescribir el tratamiento contable de inventarios. En la contabilidad, un tema fundamental son

³³ Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios, Art 8.

³⁴ NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD (NIC 2)

Normas Internacionales de Contabilidad, *Existencias*,

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC02.pdf>, extraído el 29 de agosto del 2012

las existencias y su registro como la cantidad de costo que debe asentarse como un activo, y ser prorrogado hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese coste, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que disminuya el valor en libros al valor real. También suministra directrices sobre las fórmulas de coste que se utilizan para atribuir costes a las existencias.

Son ejemplos de costes excluidos del coste de las existencias, y por tanto reconocidos como gasto del ejercicio en el que se incurren, los siguientes:

- (a) las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costes de producción;
- (b) los costes de almacenamiento, a menos que esos costes sean necesarios en el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior;
- (c) los costes indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a las existencias su condición y ubicación actuales; y
- (d) los costes de venta.

Los siguientes términos se usan, en la presente Norma, con el significado que a continuación se especifica:

Existencias son activos: poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación; en proceso de producción de cara a esa venta; o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios.

Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costes estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Valor razonable es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre dos partes que están interesadas e informadas, y que

Plan contable 2007, *Facilitamos tu trabajo*, <http://www.plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-02.html>, extraído el 29 de agosto del 2012

IFRS, *Nic 2 Inventarios*, <http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/IAS02.pdf>, extraído el 29 de agosto del 2012

realizan una actividad comercial, condicionados, y obedecen a independencia entre ellos.

Entre las existencias también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes, y también los terrenos u otras inversiones inmobiliarias que se tienen para ser vendidos a terceros. También son existencias los productos terminados o en curso de fabricación por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo. En el caso de un prestador de servicios, tal como se describe en el párrafo 19, las existencias incluirán el coste de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso ordinario correspondiente.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Aceite: Es un líquido oleaginoso que se encuentra desarrollado en la naturaleza, que se adquiere por destilación de ciertos minerales, aceite mineral, refinado.

Alfatest: examinan los vehículos mediante analizador de gases, comprobadores y limpieza por ultrasonido.

Adiciones: componentes que necesitan agregarse a una mezcla cuando esta fuera de especificaciones.

Alineación: Una correcta alineación consiste en balancear todas las fuerzas por fricción, gravedad, fuerza centrífuga e impulso mientras el vehículo se desplaza.

Área administrativa: Son los servicios necesarios para el desempeño eficiente de las funciones técnicas de la empresa.

Área operativa: Donde se realiza específicamente el producto o servicio que es naturaleza del negocio.

Atención al cliente: Es la forma correcta de relacionarse con quienes general los ingresos de la empresa.

Balanceo: El balanceo de las llantas compensa el peso del ensamblado de la llanta y del rin después de que se monta la llanta.

Check list: Es una lista alfabética o secuencial de nombres, personas o cosas que se usa para referencias, control o comparación.

Ciclo corto: Tiempo suficiente para convertir un activo en dinero en efectivo.

Ciclo largo: Son los tiempos que los activos fijos tardan en depreciarse por completo, que lógicamente es más que un año.

Competitividad: Grado de aportación de una actividad específica en el mercado.

Control: Es un mecanismo determinado para revisar constantemente la ejecución de un objetivo previamente establecido.

Crecimiento económico: Es el ritmo con que aumento la producción de bienes o servicios en una empresa o un país.

Desarrollo empresarial: Proceso mediante el cual el empresario y sus empleados adquieren habilidades que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la empresa.

Dirección: Es el líder que tiene capacidad para motivar y ofrecer oportunidades para el logro de los objetivos.

Dialecto positivo: Es una tendencia actual para erradicar lo negativo en cuestión de atención al cliente y de enfrentar soluciones a problemas.

Ecología: Ciencia que estudia el cuidado y preservación del planeta Tierra.

Elemento humano: Es el factor pensante en una organización puesto que es quien determina los objetivos y logra las metas. El elemento humano bien dirigido labora con entusiasmo y minimiza los recursos materiales del negocio.

Elemento económico: Son factores que influyen directamente en las políticas y actividades de una empresa, por ejemplo: la economía, la inflación, las tasas de interés etc.

Empresa de servicio: Son empresas creadas con el fin de proporcionar un beneficio a la sociedad a cambio de la retribución. Están basadas en el objetivo principal de satisfacer las necesidades del cliente y con el fin de obtener beneficios.

Empresario: Persona que asume los retos necesarios para iniciar o desarrollar una empresa que tiene como fin obtener beneficios propios y para su entorno inmediato.

Estrategias: Es el conjunto de actividades planificadas de forma sistemática en un tiempo estimado, que se lleva a cabo para obtener un fin definido.

Estructura orgánica: Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de una empresa.

Existencias: Son activos que posee la empresa para ser vendidos en un período, ó en forma de materiales, para ser consumidos durante el ejercicio.

Factores de producción: Los elementos que implican la producción y son el trabajo, la tierra y el capital.

Imagen empresarial: La imagen corporativa es la manera por la cual la empresa trasmite quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace

Improductividad: Un proceso que da efectos contrarios a los normalmente establecidos, puesto que el principio de todo negocio es buscar la productividad.

Indicadores: Son puntos de referencia que brindan información cualitativa y cuantitativa conformada por uno o varios datos constituidos por números, hechos, datos, etc, para continuar con un proceso de mejora.

Insumo: Elementos necesarios para la transformación de un bien, a parte de la materia prima.

Liderazgo: Cualidad o habilidad adquirida para el dominio de la función más importante de la administración, que es el manejo del recurso humano.

Lubricadora: Empresa de servicio que brinda mantenimiento vehicular

Lubricantes: Son aquellos que tiene como objetivos reducir el desgaste y calentamiento de los elementos de una máquina.

Manuales administrativos: Son documentos que sirven para la comunicación y planificación, permiten reconocer y transferir en forma sistemática y ordenada la información de la organización.

Marketing: Es un conjunto de acciones relativas a conseguir la relación entre el mercado y una organización.

Mercado meta: Es la parte del mercado que queremos acaparar, a quienes queremos ofrecer el servicio.

Meta estratégica: Es el plan que integra los principales objetivos con los procesos dirigidos a lograrlos.

Misión: Sólido conjunto de creencias y valores a partir de los que la empresa determina sus objetivos, políticas y actividades.

Planeación: Es el plan donde se determina el objetivo a conseguir y la forma en que se lo va a conseguir.

Previsión: Es ajustar los planes utilizando las experiencias pasadas para anticiparse a circunstancias no deseadas.

Proceso: Es una serie de pasos o actividades controladas que, mediante el uso de insumos, llegan a generar un servicio.

Proceso administrativo: Es un sistema que está conformado por la planeación, organización, dirección y control.

Proceso operativo: Es el flujo de trabajo donde se incluyen cada una de las fases del negocio hasta la entrega del producto al cliente inclusive.

Productividad: Es lograr cumplir los objetivos con el mínimo de recursos pero logrando la satisfacción del cliente.

Producto: Es el resultado final de un proceso, al cual se le incorporó el valor agregado para la satisfacción de una necesidad.

Promoción: Es un medio para dar a conocer un producto o facilitar la venta del mismo.

Punto de fluidez: Es importante en los lubricantes, porque van a trabajar en las temperaturas más bajas, el mismo que fluye libremente hasta la cual puede enfriarse un aceite sin que deje de fluir.

Objetivo empresarial: Proporcionan una definición más clara de la meta

Optimización de recursos: Maximizar las ventajas de los elementos que forman parte de la empresa y que generarán ingresos a futuro.

Participación del mercado: Es un conjunto de personas físicas o jurídicas, situadas en un área geográfica determinada que consumen o son susceptibles de consumir un determinado producto o servicio.

Política empresarial: Es una situación cotidiana a la que la empresa se verá constantemente expuesta y por lo que la dirección requiere aprobar para no requerir de autorización cada vez.

Proactividad: Es una actitud que se puede observar en cualquier persona y que se caracterizará principalmente por el empeño a realizar más allá de lo indicado.

Recursos: Son las herramientas con que cuenta una empresa para iniciar sus actividades. Estos pueden ser humanos, materiales y financieros

Sistema: Conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que buscan lograr un objetivo común.

Sostenibilidad: Situación en que una empresa tiene la capacidad de cubrir el 100% de sus egresos, con recursos que pueden provenir de varias fuentes, incluso subvenciones.

Valor neto realizable: Es el monto aproximado de la venta de un activo en el ejercicio normal de operaciones, menos los costos y gastos estimados para concluir su producción y los requeridos para ponerlos a la venta.

Valor razonable: Es el valor mediante el cual se puede intercambiar un activo o pagar un pasivo, entre dos partes que están interesados y que han sido comunicadas sobre las condiciones de la transacción mutua.

Visión: Es el lugar donde se desea ubicar una empresa a futuro.

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Hipótesis General

HG: La organización operativa y estructural incide en la rentabilidad de la Lubricadora AMC.

2.3.2 Hipótesis Particulares

HP1: La planificación incide en las actividades administrativas del negocio.

HP2: La atención del personal incide en la satisfacción del cliente.

HP3: La atención que proporcionan los empleados a los clientes incide en la imagen del negocio.

HP4: La limpieza del área de trabajo afecta en la decisión del cliente al tomar un servicio.

2.3.3 Declaración de Variables

Hipótesis General

- **Variable Independiente:** Organización operativa y estructural

La organización estructural es la parte de la empresa que se encarga de: definir los recursos humanos, materiales, financieros, así como agruparlos por especialización y determinar las funciones para que las actividades sean ejecutadas de la mejor manera posible.

La organización operativa es la parte de la empresa que ejecuta las actividades de la producción del servicio, para el cumplimiento de objetivos y dependerá de la coordinación administrativa para que sea eficiente y eficaz.

- **Variable Dependiente:** Rentabilidad

Es uno de los indicadores financieros que miden dos variables como son: los ingresos contra los gastos o egresos. Es la capacidad de un negocio para generar suficiente utilidad o beneficio.

Hipótesis Particular

HP1

- **Variable Independiente:** Planificación
- **Variable Dependiente:** Actividad administrativa

HP2

- **Variable Independiente:** Atención del personal
- **Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente

HP3

- **Variable Independiente:** Atención al cliente
- **Variable Dependiente:** Imagen del negocio

HP4

- **Variable Independiente:** Área de trabajo
- **Variable Dependiente:** Preferencias del cliente.

2.3.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	CONCEPTUALIZACIÓN
Hipótesis General <ul style="list-style-type: none"> Organización Operativa y estructural Rentabilidad 	Independiente Dependiente	Reportes administrativos y operativos Estados financieros, facturas, control de lavadas.	Fuerzas empresariales para ejecutar políticas y obtener objetivos. Capacidad de un negocio para genera utilidad suficiente.
Hipótesis 1 <ul style="list-style-type: none"> Planificación Actividad administrativa 	Independiente Dependiente	Control de tiempos de ejecución Reporte de control de fechas	Proceso de definir objetivos y metas y establecer medios para alcanzarlos. Acciones que se ejecutan para cumplir metas administrativas.
Hipótesis 2 <ul style="list-style-type: none"> Atención del personal (cordialidad, etc) Satisfacción del cliente 	Independiente Dependiente	Encuesta a clientes Resultado de encuesta a clientes	La actitud del empleado para atender al personal La conformidad de un servicio obtenido.
Hipótesis 3 <ul style="list-style-type: none"> Atención al cliente (Buen servicio) Imagen del negocio 	Independiente Dependiente	Encuesta a clientes Encuesta a clientes	Es la actividad necesaria para brindar el servicio. Percepción creada por el marketing y conservada por la administración.
Hipótesis 4 <ul style="list-style-type: none"> Área de trabajo Preferencia del cliente 	Independiente Dependiente	Reporte de control del supervisor. Encuesta a clientes	Espacio físico donde se ejecuta la tarea operativa o administrativa. Es la disyuntiva a la que se enfrenta el consumidor al elegir un servicio.

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Al definir el tipo de estudio, para obtener la información que ayudará al proyecto a comprobar las hipótesis establecidas, se determinarán las características que tiene el estudio.

Según su finalidad:

(ITESCAM, 2000)

Como su nombre lo indica la investigación básica³⁵, teórica o dogmática. Se determina mediante una parte de un marco teórico y permanece en él; su finalidad es consistir en implementar nuevas teorías o renovar las existentes mediante la exploración de amplias generalizaciones o principios, en promover los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

La investigación es aplicada ó práctica, como también se la conoce, porque su fin es la aplicación de la información académica en la solución del problema, buscando cotejar lo teórico con lo real.

³⁵ Instituto Tecnológico Superior de Calkini, estado de Campeche (Itescam), *Tipos de Investigación*, <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r53823.PDF>, extraído el 5 de agosto del 2012. Edukativos, *La investigación*, <http://www.edukativos.com/preparatoria/downloads-file-339-details.html>, extraído el 5 de agosto del 2012. Humanet, *Enciclopedia*, <http://www.encyclopedia.humanet.com.co/dic/clasifimethodo.htm>, extraído el 5 de agosto del 2012.

Se escogió la investigación aplicada porque una vez que se expuso en el marco teórico y científico la teoría relacionada al problema de la lubricadora “AMC, la investigación aplicada o práctica relacionará ésta con la realidad, en busca de la solución de las hipótesis, buscando que el personal de la empresa lleguen a perfeccionar sus capacidades.

Según su objetivo:

(HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA, 2001)

Los estudios descriptivos³⁶ buscan determinar la identificación más adecuada del individuo, organización o colectividad que requiera de dicho análisis (Danke, 1986). Son utilizados como datos para medir y lo evalúan en diferentes aspectos y tipos de dimensiones del fenómeno, que lleva la investigación. El punto científico da como resultado describir y medir, iniciando nuevo ciclo del estudio descriptivo y selecciona una serie de cuestiones que cada una de ellas independientemente, se lo identifica al momento en que se investiga.

La investigación es Explicativa³⁷, los estudios explicativos van más allá de una detallada información o instauración y relacionados con diferentes causas, a la inclinación en las circunstancia que se puede dar dos mas variables vinculada entre si.

Con la investigación Explicativa, no sólo se llegará a conceptos teóricos, sino que a través de la indagación de los acontecimientos se llegará a obtener información práctica y real para conocer cómo se relacionan las diferentes variables donde se concentra el estudio.

Se utilizó la investigación Explicativa porque a través de los conceptos e información reunida para la investigación se dará respuesta a las interrogantes planteadas en las

³⁶(HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA, *Metodología de la Investigación*, p.61

³⁷ HERNÁNDEZ.S.Roberto; FERNÁNDEZ, C.Carlos; BAPTISTA, L. Pilar: *Metodología de la Investigación*,p.66 Eumed, *Diseño de la Investigación*,

http://www.eumed.net/libros/2012a/1158/disen%C3%B3_de_la_investigacion.html, extraído el 5 de agosto del 2012

hipótesis del proyecto, y se podrá determinar el origen de cada problema, además se aclarará la relación entre un mal manejo operativo y la disminución de clientes, o el descuido del medio ambiente que se genera en el lugar de trabajo relacionado con la pérdida de permiso de funcionamiento.

Según su contexto:

Según (CASTILLO, Xiomara) “La investigación es De Campo³⁸ se fundamenta en información tomada de la realidad, es decir del lugar donde sucede el problema, permitiendo al investigador comprobar las evidencias a través de los datos obtenidos”.

Las integrantes del proyecto serán las encargadas de realizar el trabajo de campo dentro de la lubricadora, encuestando, tanto a los empleados del negocio, como a los clientes, se obtendrá la información veraz para emitir conclusiones objetivas.

El diseño de esta investigación es cualitativo, en el análisis de sus variables, por ejemplo la imagen corporativa. Así mismo, es cuantitativa cuando se analiza el rendimiento financiero del negocio.

El papel del investigador es de suma importancia en el estudio de este proyecto pues es a través de él se obtendrá la información real y fidedigna de los elementos que rodean al problema de la lubricadora “AMC”, y dependerá de los investigadores que reflejen su apreciación imparcial y objetiva, para el esclarecimiento de las hipótesis.

A los investigadores sólo les deberá interesar la realidad que se genera dentro del espacio investigado con el fin de que permanezca clara la finalidad del estudio y su real interpretación.

Los investigadores poseen los conocimientos obtenidos a través de la vida académica y que con la realización del proyecto pondrán en ejecución y práctica;

³⁸ CASTILLO, Xiomara: *Investigación de campo*, <http://www.monografias.com/trabajos30/investigacion-de-campo/investigacion-de-campo.shtml>, extraído el 5 de agosto del 2012.

además de los adquiridos dentro del estudio de metodologías, procesos, estructuras de investigación.

3.2 LA POBLACIÓN

Según (HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA, 2001)

La población³⁹, El quienes van a ser medidos depende de precisar claramente el problema a investigar y los objetivos de la investigación...Una población tiene como principal característica de estudiar todos los casos que concuerdan con una serie de referencia y especificaciones.

La población o universo tiene como principal información, todos los elementos de adaptar la característica del contenido y como referencia es de recoger datos que se interesen a la misma.

Según (GESTIOPOLIS)

Población finita⁴⁰ tiene como resultado que es posible alcanzar los datos limitado, que utilizara en cierto momento y precisa la información de distinta población.

Según (GESTIOPOLIS)

Población infinita⁴¹: se refiere en cuanto a un conjunto de resultado que no pueden alcanzar el conteo. Son poblaciones infinitas porque Tienen un sin número de observaciones que pueden generar a través a la investigación.

Según (MÉNDEZ, 2004)

Muestra⁴²: al aplicar técnicas de encuesta, sondeos, test, es necesario definir el número de personas de las cuales se espera obtener información. En este momento el

³⁹ HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA,: Metodología de la Investigación, p.204

⁴⁰ GESTIOPOLIS, Qué es estadística,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/44/estadistica.htm>, extraído el 29 de agosto del 2012

⁴¹ GESTIOPOLIS, Qué es estadística,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/44/estadistica.htm>, extraído el 29 de agosto del 2012

⁴² MÉNDEZ, *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*, p.181

investigador debe precisar si hace un censo que incluye toda la población o define una muestra de la misma. Una muestra comprende el estudio de una parte de los elementos de una población. Un muestreo puede ser una cantidad representativa de una determinada población infinita. Puede ser aplicado en poblaciones finitas de gran tamaño para determinar la realidad de la muestra.

3.2.1 Características de la población

Para hablar de las características de la población conformada por los integrantes de la Lubricadora “AMC” se debe separar en funciones ejecutadas en el negocio.

Así los operadores son personal con poca instrucción académica que realiza sus labores de forma empírica pero bajo la instrucción ofrecida en la empresa; sus capacidades son la rapidez de aprendizaje, constancia, empeño y accesibles a los cambios.

La asistente de administración tiene educación superior en el área administrativa y sus capacidades organizativas y tecnológicas le facilitan sus labores.

El propietario tiene capacidades administrativas empíricas, capacidades informáticas y disposición a la mejora continua.

Los integrantes de la lubricadora se dividen de acuerdo al sexo en:

10 personas de sexo masculino

1. persona de sexo femenino

Los 60 clientes se dividen de acuerdo al sexo en:

42 personas de sexo masculino

18 personas de sexo femenino

3.2.2 Delimitación de la población

La población está definida por los empleados y el propietario de la lubricadora “AMC”, ubicada en el Barrio del Periodista, en el año.

Cuadro 2. Población

Cargo	# Empleados
Propietario	1
Asistente Administración	1
Operadores	10
Total	12

Fuente: Rol de personal Lubricadora "AMC"

La población también la conforman 60 clientes constantes del negocio.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Se han determinado métodos teóricos y empíricos para realizar los procesos de investigación en este estudio.

3.3.1 Método Teórico

Los métodos teóricos analizan la información teórica que se ha reunido en torno al problema. Se ha elegido el método Inductivo para la realización del estudio.

Según (MÉNDEZ, 2004)

“Método Inductivo ⁴³ tiene como propósito llegar a la conclusiones que estén acopladas con sus premisas con hechos a la realidad, se admite que cada afirmación se asocia a los trabajos A partir de verdades particulares, concluyendo en verdades generales”.

Se utiliza este método en la investigación del proyecto presente porque permite al investigador iniciar en la observación de las situaciones específicas detalladas en el inicio del estudio, como son: la falta de estrategias para la atención a clientes, falta

⁴³ HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA: Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación, p.144

de planificaciones de pagos relacionados con el negocio, desconocimiento de cuidados al medio ambiente, captación de nuevos clientes, premisas que dan indicios en la búsqueda de soluciones.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Según (MÉNDEZ, 2004)

Encuesta⁴⁴: se puntualiza las fuentes y técnicas para la recopilación de información a través de encuesta y requisito, mediante los cuales tienen manejo para aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes de evidencia y además sistema de entendimiento.

La encuesta es una preparación anticipada de interrogantes que obedecen a satisfacer las hipótesis de la investigación. Se hace en un formulario donde se incluyen las variables del estudio.

El instrumento de investigación que se elige es la Encuesta, que permite el conocimiento de las motivaciones y opiniones de los encuestados que los conforman los integrantes de la lubricadora “AMC”, por tanto sirve de retroalimentación para resolver las hipótesis y la conclusión del proyecto.

También se utiliza este instrumento para obtener información de los clientes permanentes con que cuenta la lubricadora, y son un total de 60 clientes.

Según (BITTEL, 2008)

La entrevista⁴⁵ debería constituir un acontecimiento planificado y no un “suceso improvisado”, lo que no solamente permite seguirla con atención, sino que reduce la posibilidad de olvidar o pasar por alto cualquier cuestión

⁴⁴ MÉNDEZ, Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación, p. 155

Tu obra, http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010926133228-1_9.html, extraído el 29 de agosto del 2012

Eumed, *Técnicas de recolección de datos*,

http://www.eumed.net/tesis/2012/eal/tecnicas_recoleccion_datos.html, extraído el 29 de agosto del 2012

⁴⁵ BITTEL, Lester, *Enciclopedia del Management*, p.483

de importancia. Además, la información obtenida se clasifica de forma sistemática, de manera que el entrevistador pueda asimilarla con mayor facilidad, y sacar unas conclusiones mejores.

La entrevista es la herramienta que se ha escogido para obtener información de parte del propietario del negocio, sobre la rentabilidad del negocio, para lo cual se utiliza un cuestionario de temas a abordar y se anotan las respuestas del entrevistado.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para describir el tratamiento estadístico utilizado en el proceso de la obtención de información, se agruparán los pasos así:

Recolectar información:

Se establecen las características de la población con el fin de formular las interrogantes de forma clara y sencilla las mismas para facilitar sus respuestas.

Con la ayuda de la encuesta y del formulario previamente establecido se obtiene la información real a través de 16 preguntas elaboradas para abordar los problemas definidos en el estudio.

La encuesta se realiza dentro de las instalaciones de la lubricadora “AMC”, y con la colaboración del personal completo de la misma, es decir, 12 integrantes, los mismos que aportan con sus opiniones para ayudar a definir los orígenes del problema.

A los 60 clientes también se aplica la encuesta, en las instalaciones del negocio.

Procesar información:

Luego de obtenida la información, se la tabula en tablas estadísticas que sirven para generar los gráficos, con el fin de facilitar el análisis de cada una de las respuestas obtenidas y al final se hace una comparación con las hipótesis iniciales para establecer su afirmación.

Análisis de datos:

En base a los resultados tabulados y graficados se puede emitir un análisis tomando en cuenta la información porcentual así como la frecuencia, para definir el grado de las causas a los diferentes problemas que se formulan en las preguntas.

Interpretación de datos de resultados:

Con el análisis de Pareto, se mide cada una de las interrogantes con las frecuencias de más alto valor, además de un gráfico de Ojiva, se puede determinar un diagnóstico real sobre el problema, de tal forma que se plantea una propuesta con el fin de dar solución a cada uno de las hipótesis, y ejecutar la misma en la lubricadora "AMC.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los empleados que integraron la encuesta 11 de ellos son de sexo masculino y una es de sexo femenino; 2 de ellos tienen instrucción primaria, 8, secundaria, y 2 superior.; y de 18 a 28 años de edad hay 11 empleados, y de 39 años, 1 persona.

4.1 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

1. ¿Tiempo de labor en la Lubricadora?

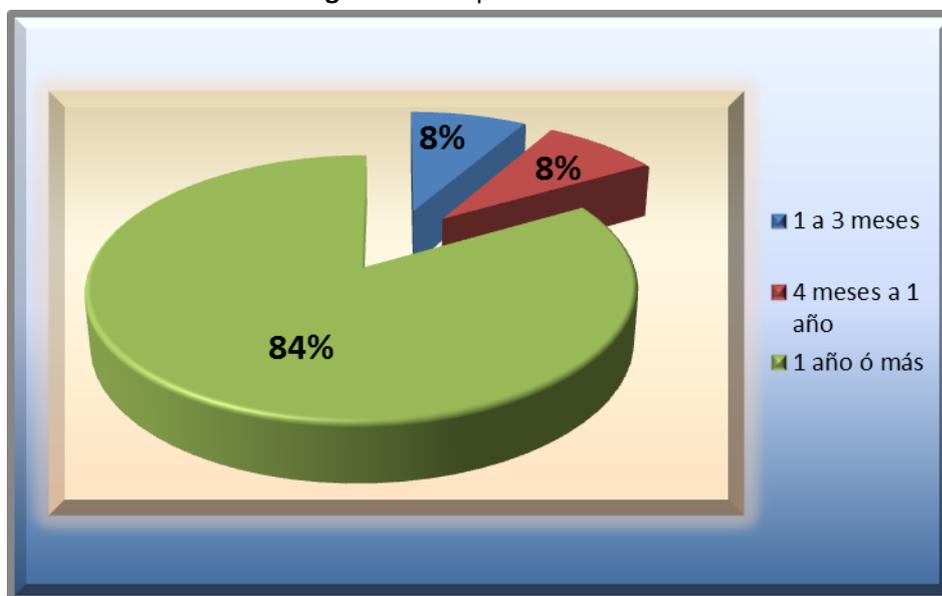
Cuadro 3. Tiempo de labor

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 meses	1	8%
4 meses a 1 año	1	8%
1 año ó más	10	84%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 1. Tiempo de labor



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 1

El 84% de los empleados están dentro del rango de 1 año en adelante, el 8% en 4 meses a 1 año, y el 8% restante, de 1 a 3 meses. Se interpreta que la mayoría del personal tiene más de un año, por tanto conocen bien sus labores.

2. ¿Existen actividades del negocio que no se han cumplido por atrasos u olvidos?

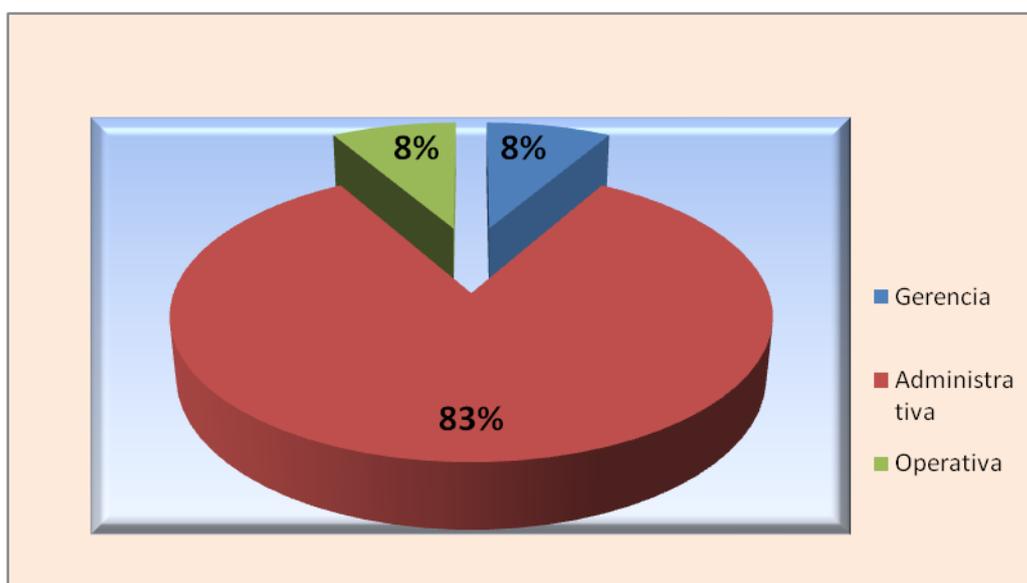
Cuadro 4. Área de las actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia	1	8%
Administrativa	10	83%
Operativa	1	8%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 2. Área de las actividades



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 2.

El 83% de los empleados encuestados pertenece al área operativa, el 8% al área de Gerencia y el restante 8% al área administrativa. Se confirma así la población y su ubicación dentro del negocio.

3. ¿Existen actividades del negocio que no se han cumplido por atrasos u olvidos?

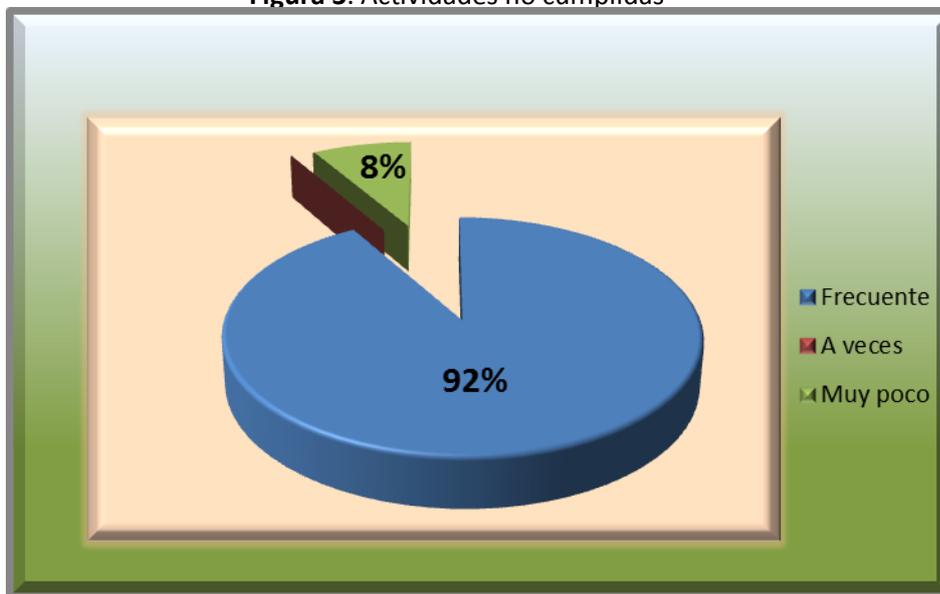
Cuadro 5. Actividades no cumplidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Frecuente	11	92%
A veces	0	0%
Muy poco	1	8%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 3. Actividades no cumplidas



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 2

El 92 % de la población encuestada manifiesta que es frecuente que hayan actividades del negocio que no se cumplen, y el 8% restante opinan que muy poco se incumplen actividades relativas al negocio ya sea por atrasos u olvidos, poniendo en evidencia las fallas de la organización administrativa, afectando el normal desenvolvimiento de las operaciones

4. ¿En su trabajo le han dado a conocer estrategias para atender al cliente?

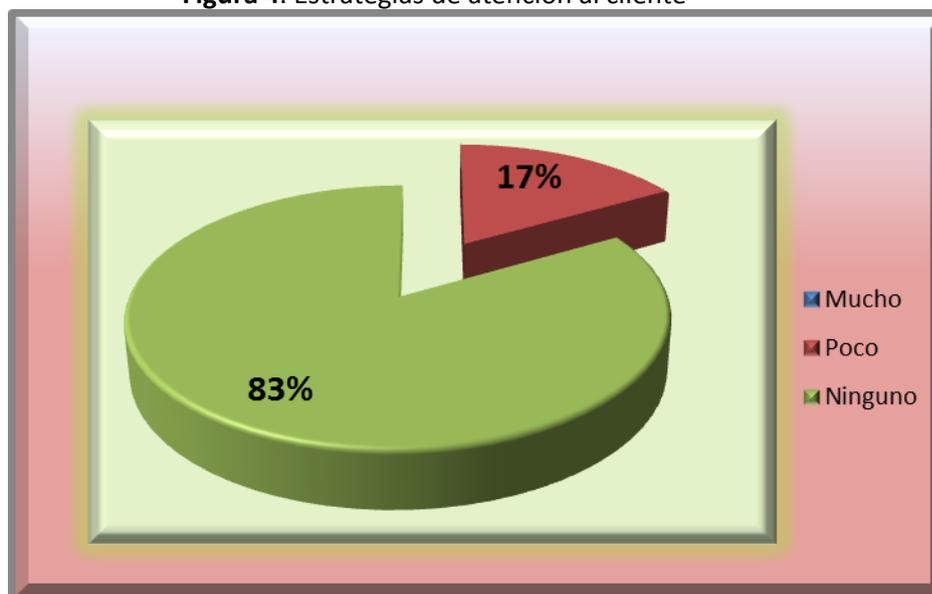
Cuadro 6. Estrategias de atención al cliente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%
Poco	2	17%
Ninguno	10	83%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 4. Estrategias de atención al cliente



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 3

Los datos obtenidos indican que el 83% de la población encuestada no conoce estrategias para atención a clientes y el 17% conoce poco, lo que afecta el desarrollo económico del negocio puesto que un cliente mal atendido es un cliente perdido, por tanto, los ingresos se ven disminuidos.

5. ¿Conoce Ud., la importancia de la imagen del negocio?

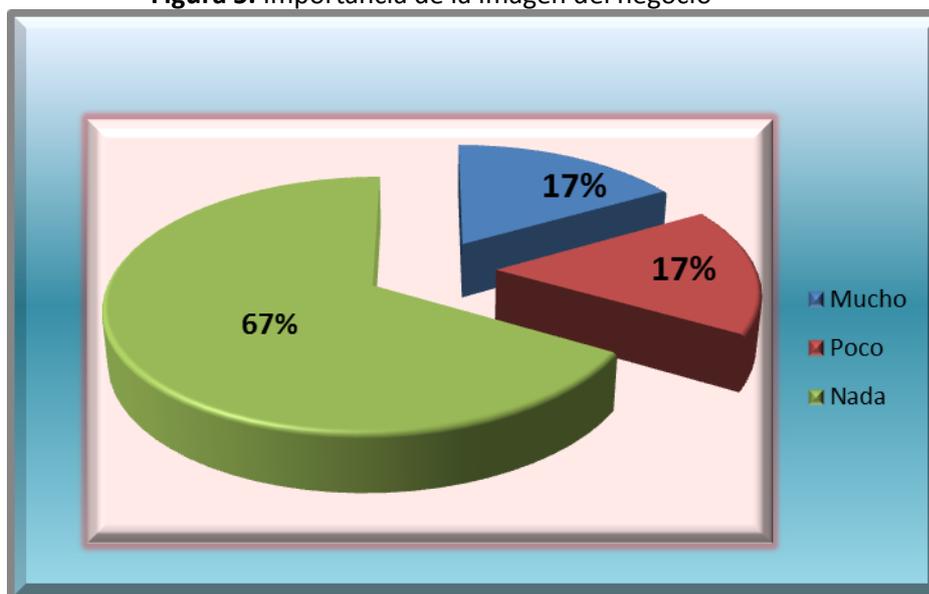
Cuadro 7. Importancia de la Imagen del Negocio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	17%
Poco	2	17%
Nada	8	67%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 5. Importancia de la imagen del negocio



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 4

El 67 % de la población no conoce sobre la importancia de la imagen del negocio, el 17% manifiesta que conoce poco, y el 17% restante conoce mucho, lo que representa una falla de la organización administrativa al mostrar un punto débil a la competencia.

6. ¿Con respecto a las tareas que Ud., realiza, recibe la capacitación?

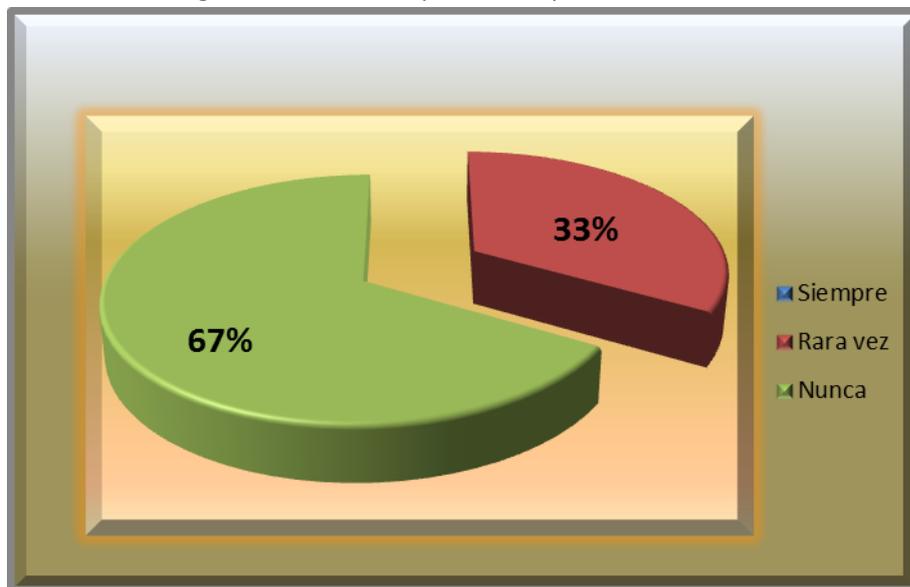
Cuadro 8. Si recibe capacitación para tareas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Rara vez	4	33%
Nunca	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 6. Si recibe capacitación para tareas



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 5

El personal indica que el 67% no recibe capacitación, y el 33% rara vez la recibe. Si el personal fuera capacitado brindaría un mejor servicio en el área de atención al cliente que es la parte fundamental de la lubricadora puesto que un personal capacitado llevará al crecimiento de las actividades del negocio.

7. ¿Conoce Ud., sobre las consecuencias que ocasiona al planeta los descuidos de en el medio ambiente?

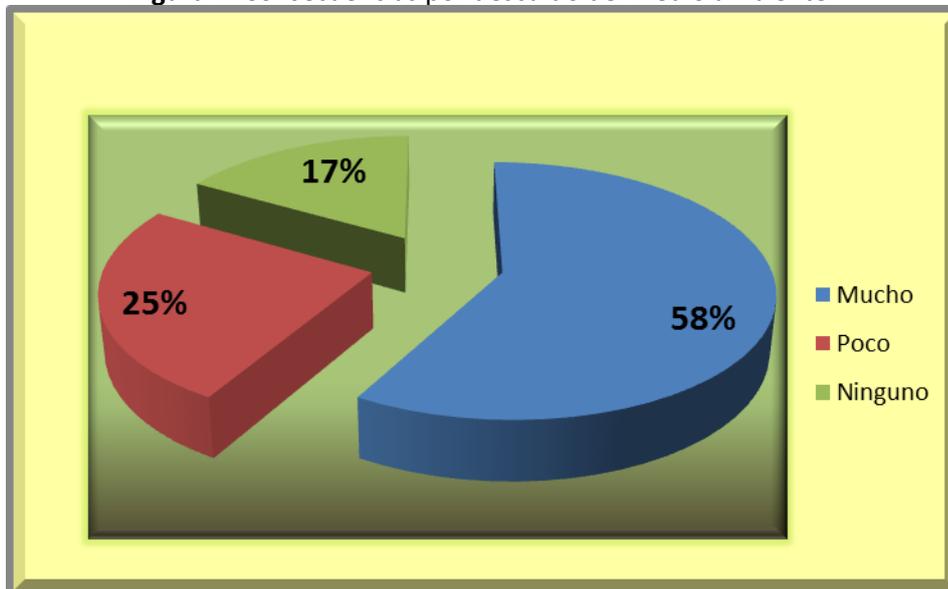
Cuadro 9. Consecuencias por descuido de medio ambiente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	7	58%
Poco	3	25%
Ninguno	2	17%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 7. Consecuencias por descuido del medio ambiente



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 6

El 58% del personal investigado conoce mucho sobre los cuidados del medio ambiente y su efecto en la naturaleza; el 25% conoce poco, y el 17% no tiene conocimiento. Es de suma importancia que el total de empleados conozca la realidad del tema del medio ambiente para pretender la conservación del mismo. Es responsabilidad de la organización que se inicie capacitando y luego comprometer al personal a cumplir con los cuidados y controles necesarios.

8. ¿Pone en práctica las recomendaciones que le imparten para mantener limpio el lugar de trabajo?

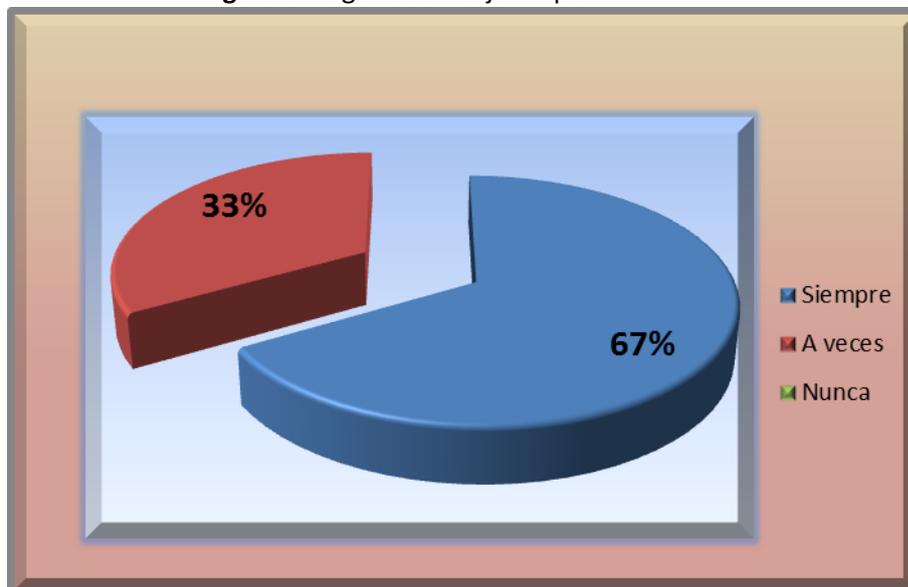
Cuadro 10. Lugar de trabajo limpio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	67%
A veces	4	33%
Nunca	0	0%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 8. Lugar de trabajo limpio



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 7

El 67% del personal investigado, siempre limpia su área de trabajo, y el 33% a veces. La falta de limpieza en el lugar de trabajo afecta, tanto a la imagen del negocio como a la conservación del medio ambiente, por cuanto la organización debe incluir controles diarios especialmente en procesos operativos.

9. ¿Con respecto a las tareas que Ud., realiza en el negocio, éstas las realiza por?

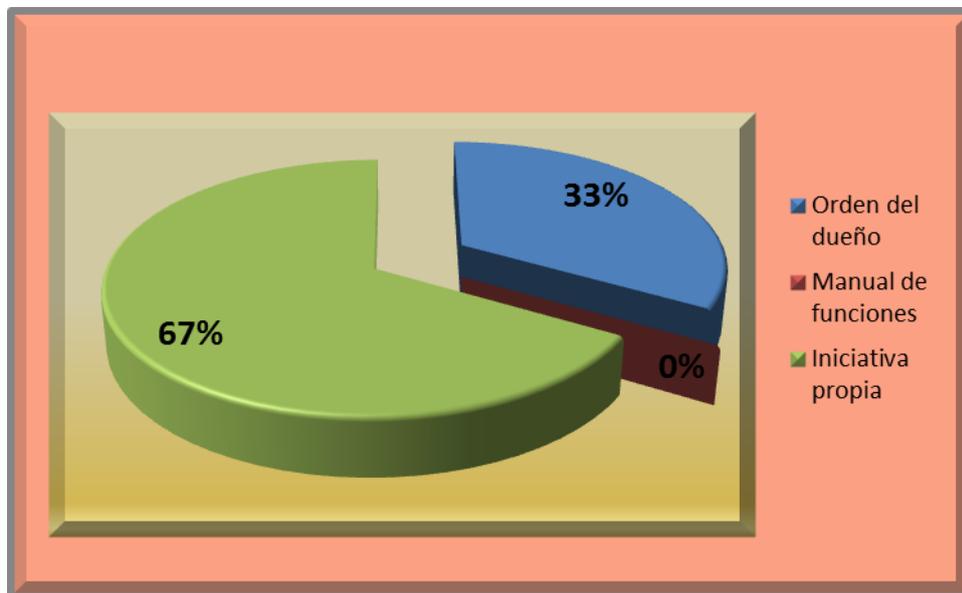
Cuadro 11. Motivo por el que se realiza tareas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Orden del dueño	4	33%
Manual de funciones	0	0%
Iniciativa propia	8	67%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 9. Motivo por el que se realiza tareas



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 8

El 67% del personal efectúa sus labores por iniciativa propia, y el 33% por orden del dueño. Es decir que el personal no tiene procedimientos a seguir, los hace de forma empírica, corriendo el riesgo de que un día se haga y otro día no.

10. ¿Existen algún tipo de supervisión sobre sus labores?

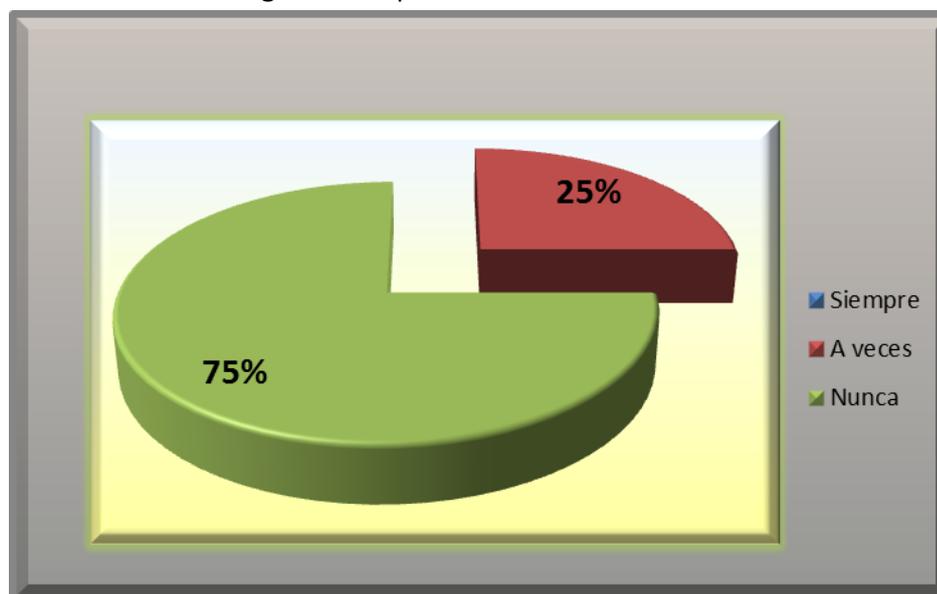
Cuadro 12. Supervisión de labores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	3	25%
Nunca	9	75%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 10. Supervisión de labores



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 9

Toda la población investigada aceptó que requiere de supervisión, el 75% manifiesta que nunca hay, y el 25% opina que a veces. La supervisión en el área operativa es imprescindible en la organización para asegurar la calidad del servicio. En la lubricadora ninguna labor es supervisada, por tanto se debe implementar controles administrativos y operativos.

11. ¿Se ha establecido algún tipo de planificación en el negocio?

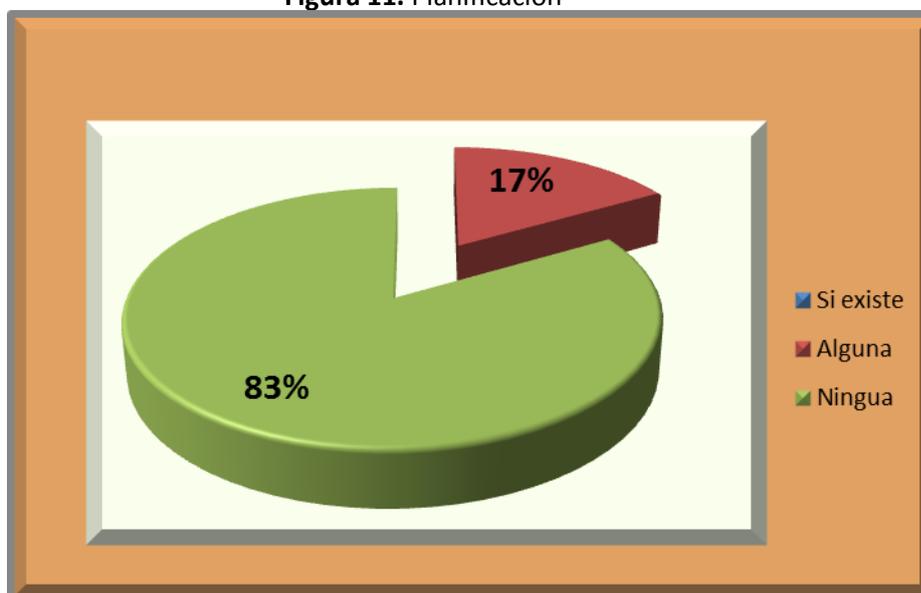
Cuadro 13. Planificación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si existe	0	0%
Alguna	2	17%
Ninguna	10	83%
total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 11. Planificación



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 10

El 83% de la población dice que no hay ninguna planificación, y un 17% que hay alguna. Existe un flujo de procesos sobre los servicios que brinda la lubricadora y casi todo el personal lo reconoce. Se debe estructurar la organización de forma que se haga seguimiento a los procesos.

12. ¿Con respecto al número de cliente, éstos?

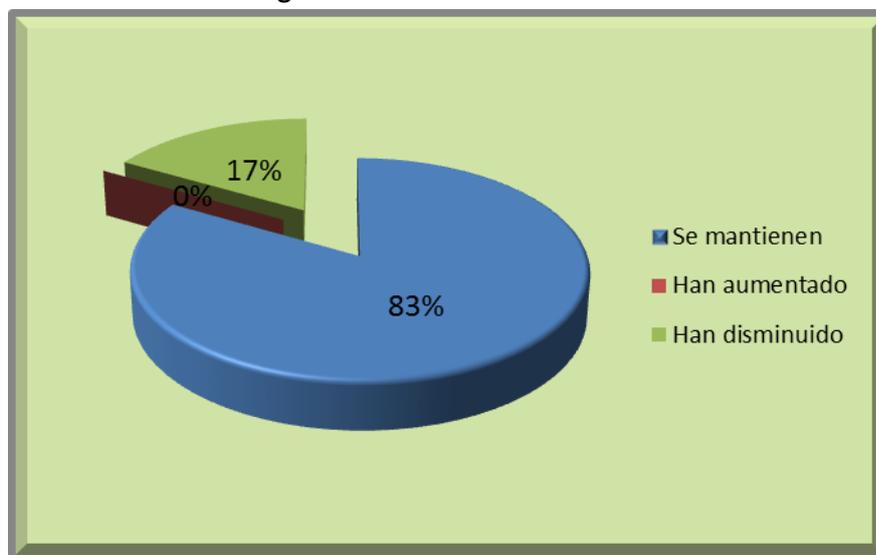
Cuadro 14. Número de clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Se mantienen	10	83%
Han aumentado	0	0%
Han disminuido	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 12. Número de clientes



Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 11

El 83% de la población opina que se ha mantenido el número de clientes, y el 2%, que han disminuido, lo que indica que no se ha incrementado la lista de los clientes, por lo tanto se debe considerar una mejor alternativa para la captación de clientes en beneficio de la lubricadora.

13. ¿Conoce Ud. las regulaciones a las que están sujetas las lubricadoras?

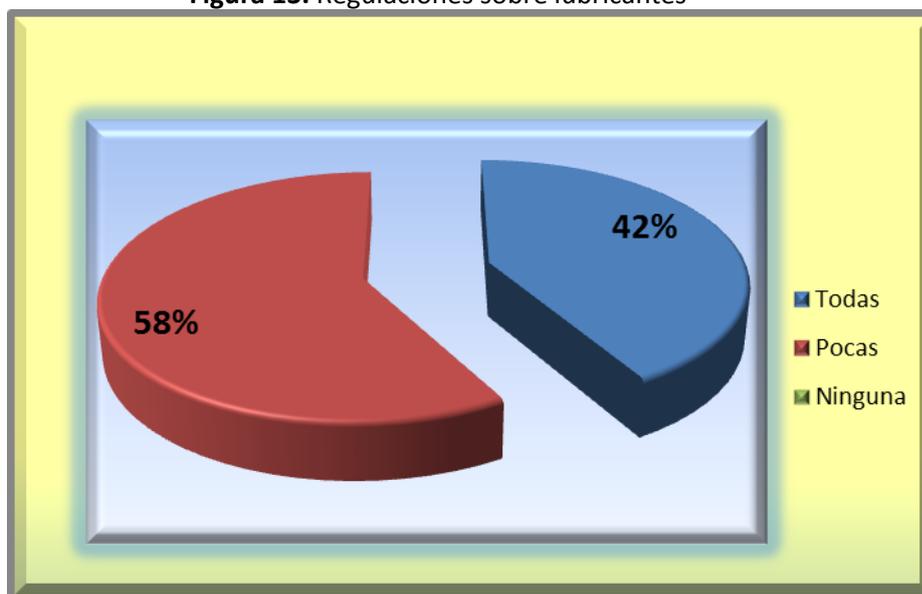
Cuadro 15. Regulaciones sobre lubricadoras

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Todas	5	42%
Pocas	7	58%
Ninguna	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 13. Regulaciones sobre lubricantes



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 12

La encuesta confirma que un 58% tiene pocos conocimientos de las regulaciones sobre lubricadoras, y el 42 % que si tienen. Cabe mencionar que es un tema de mucha importancia para el futuro del negocio, y si se incumple alguna regulación puede verse afectado el permiso de funcionamiento.

Encuesta dirigida a los clientes de la lubricadora “AMC”

Los clientes que intervinieron en la encuesta para la satisfacción del cliente fueron 60, de los cuales 42 son de sexo masculino y 18 de sexo femenino, su instrucción académica indica que 5 clientes tienen instrucción primaria, 7 de ellos, secundaria, 32 de ellos, superior y 16 restantes post-grad. Y oscilan en edades de: 18 a 28, 8 clientes; de 29 a 38, 11 clientes; y de 31 en adelante, 41 clientes.

1. Qué tiempo tiene requiriendo los servicios de la lubricadora?

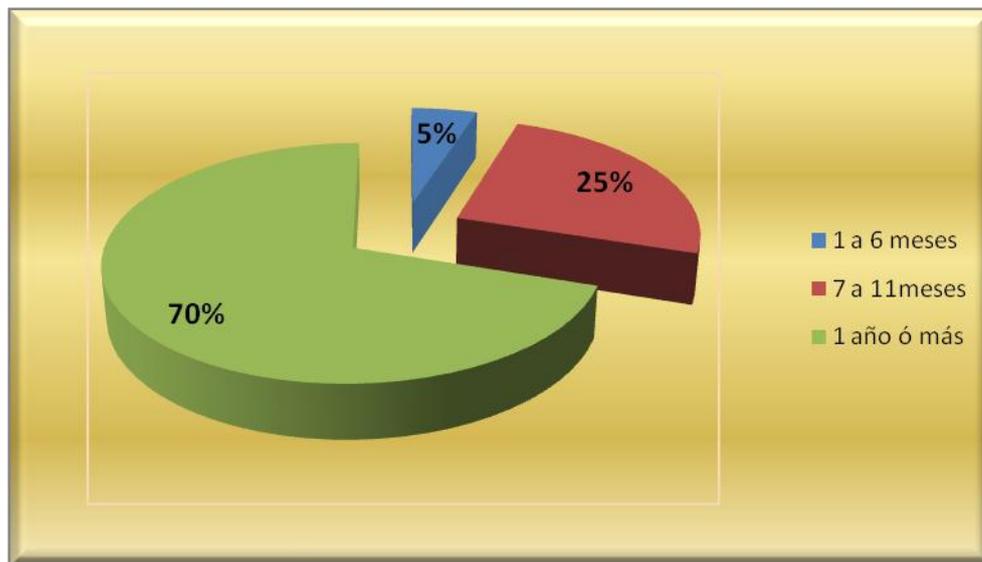
Cuadro 16. Tiempo de requerir servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1 a 6 meses	3	5%
7 a 11 meses	15	25%
1 año ó más	42	70%
total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 14. Tiempo de requerir servicios



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de pregunta 1.

El 5% de clientes encuestados tiene menos de un año; el 25% tiene hasta 11 meses, y el 70% tienen año ó más. Podemos concluir que la mayoría de ellos son clientes fijos.

2. ¿Cómo califica la atención que recibe del personal?

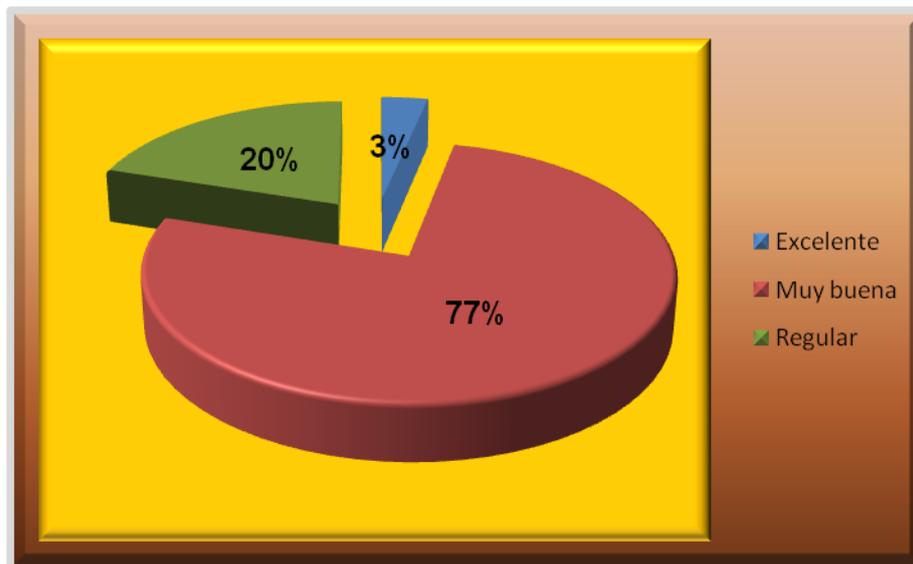
Cuadro 17. Atención que recibe del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	3%
Muy buena	46	77%
Regular	12	20%
total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 15. Atención que recibe del personal



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 1.

El 77% de los clientes encuestados opinan que la atención que recibe del personal es muy buena; el 20% opina que es regular; y apenas el 3% dice que es excelente. La gerencia espera lograr que los clientes califiquen la atención de forma excelente porque el trato al cliente favorecerá en el incremento de las operaciones.

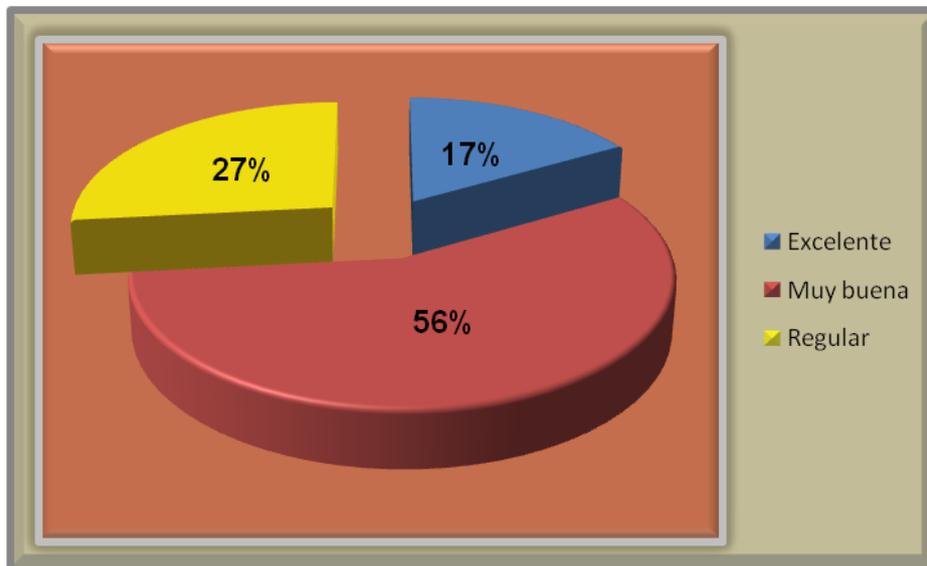
3. ¿Cómo califica el servicio recibido?

Cuadro 18. Servicio recibido

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	10	17%
Muy buena	34	57%
Regular	16	27%
total	60	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Alcívar Mora Blanca
Gina
Macías Cortez Alexandra
Clomber

Figura 16. Servicio recibido



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 2.

El 56% de los clientes investigados opinan que el servicio recibido es muy bueno; el 27% que es regular; y apenas el 17% que es excelente. Por tanto hay mucho que capacitar para mejorar los servicios, pues no sólo se trata de realizar el mismo, sino de revisar para corregir en el momento.

4. ¿Los servicios brindados son satisfactorios?

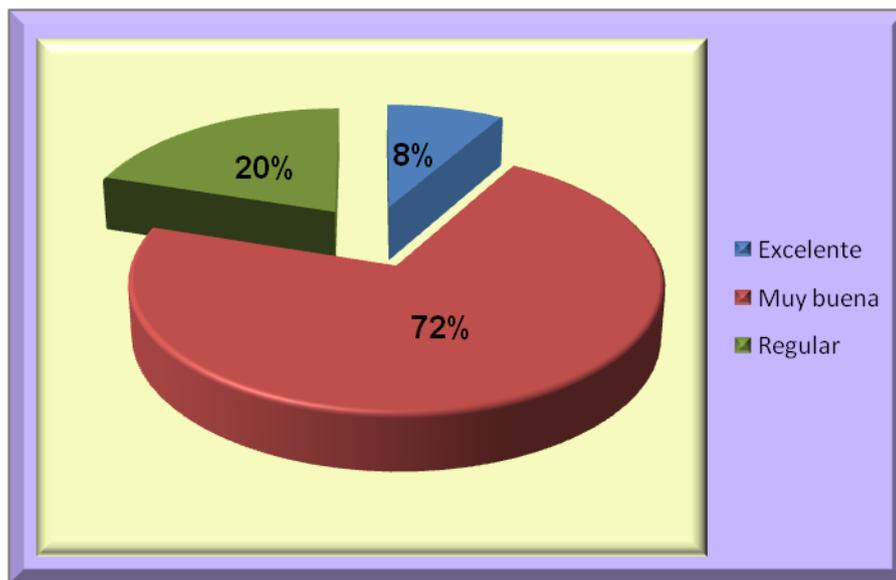
Cuadro 19. Servicios satisfactorios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	8%
Muy buena	43	72%
Regular	12	20%
total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 17. Servicios satisfactorios



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 3

El 72% de los clientes encuestados opina que los servicios brindados son satisfactorios, el 20% que son regular y apenas el 8% es excelente. Lo que indica que existe un 80% de satisfacción del cliente, aunque lo ideal sería que haya más clientes que opinen que es excelente.

5. ¿Recomendaría nuestros servicios a otras personas?

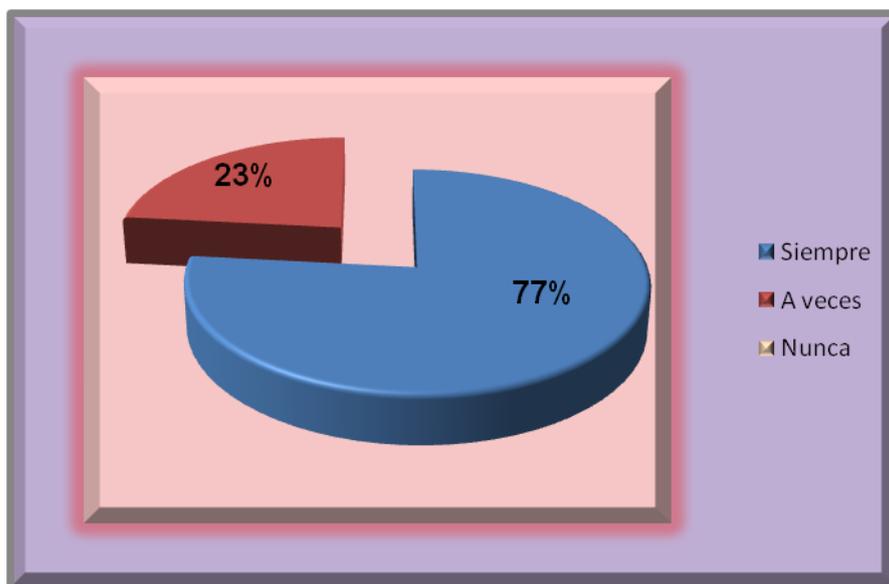
Cuadro 20. Recomendaría servicios?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	46	77%
A veces	14	23%
Nunca	0	0%
total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 18. Recomendaría servicios?



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 4.

Un 77% de los clientes encuestados opina que recomienda nuestros servicios siempre, y el 23% restante que a veces. Este resultado deja ver que la preferencia por el servicio del 77% de clientes está posicionado en sus mentes.

6. ¿Cómo se enteró de la lubricadora?

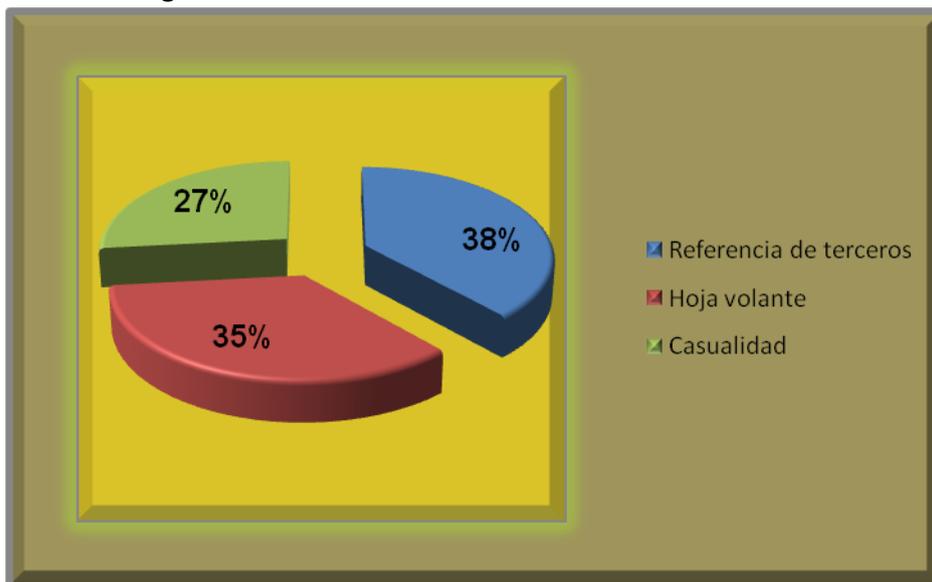
Cuadro 21. ¿Cómo se enteró de la lubricadora?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Referencia de terceros	23	38%
Hoja volante	21	35%
Casualidad	16	27%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Figura 19. ¿Cómo se enteró de la lubricadora?



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 5.

El 38% de los clientes investigados indican que conocieron la lubricadora por referencia de terceros; el 35% por la hoja volante; y el 27% por casualidad. Lo que concluye que la imagen del negocio hace que los clientes recomienden nuestros servicios.

7. ¿Ha tenido algún inconveniente con el personal que le brinda el servicio?

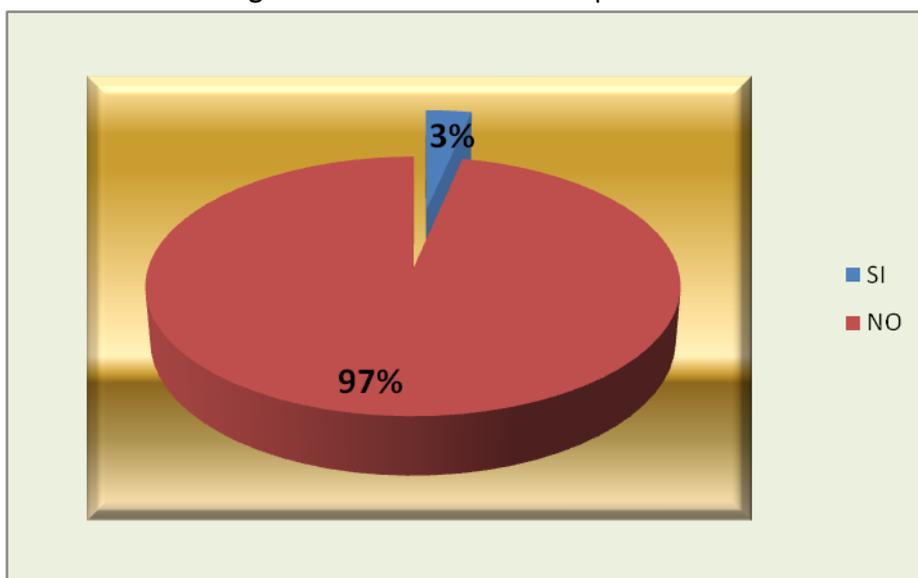
Cuadro 22. Inconveniente con personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	3%
NO	58	97%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra
Clomber

Figura 20. Inconvenientes con personal



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Análisis e interpretación de la pregunta 7.

El 97% de los clientes encuestados no ha tenido inconveniente alguno con el personal de la lubricadora, y apenas el 3% dice haberlo tenido. Esta conclusión indica también satisfacción con el trato del personal.

ENTREVISTA

Dirigida al señor Rusbel Cabezas

Gerente propietario de la lubricadora “AMC”

1. ¿Qué tiempo tiene su negocio en el mercado?

La lubricadora comenzó su funcionamiento en el año 2009, por tanto ya tiene 3 años sirviendo a este sector del sur.

2. ¿En el último año, ha tenido que aportar capital fresco para solventar gastos?

No ha sido necesario, pero el flujo de efectivo ha disminuido.

3. ¿Ha recurrido a financiamiento externo para cubrir obligaciones?

No se ha recurrido a solicitar préstamos bancarios, las obligaciones han sido cubiertas del flujo de efectivo.

4. ¿Cómo se lleva a cabo la operatividad en el negocio?

Los empleados desarrollan sus actividades, realmente sin un patrón a seguir, pero tratan de hacer una rutina diaria. En varias ocasiones se han presentado olvidos en los pagos de la luz, incidente que ocasionó medio día perdido de labores hasta superar el inconveniente.

5. ¿Considera Ud., que sus estados financieros reflejan la rentabilidad esperada?

Siempre se espera recaudar más saldo a favor, una vez que se hayan cubierto todas las responsabilidades. El último año ha sido difícil, hay que incrementar las ventas para obtener más beneficios.

6. ¿Existe predisposición de la gerencia para hacer inversiones en mejoras de la lubricadora “AMC”?

Totalmente estoy predispuesto a realizar mejoras e inversiones para buscar el crecimiento de la lubricadora.

7. ¿Considera Ud., que la rentabilidad se ha visto afectada por la desorganización de los procesos del negocio?

Ha habido muchos errores que sí han afectado el normal desenvolvimiento de las actividades, y los clientes no tienen lo que requieren en el momento, por ejemplo la cera de colores, un aceite de su preferencia, productos que por descuido no se han pedido.

8. ¿Cree Ud., que capacitando al personal se puede captar más clientes?

Sí creo que la capacitación en brindar atención a clientes pueda ayudar mucho al personal, también ayudará a atraer más negocios.

4.2 Análisis de la situación actual

Luego de obtener la información a través de una encuesta de 13 preguntas al personal de la lubricadora “AMC” conformada por una población de 12 elementos, así como la encuesta a los clientes, conformada por 7 interrogantes, y una entrevista al gerente propietario de 8 preguntas, donde se confirmó la existencia del problema de la desorganización operativa y estructural y que afecta en la rentabilidad de dicho negocio.

Más del 50% del personal labora en la lubricadora por más de un año; Hay olvido y retrasos en las actividades del negocio; no dan a conocer estrategias para atención a clientes; los empleados no conocen sobre la importancia de la imagen del negocio; no reciben capacitación sobre las tareas a efectuar; la mitad del personal tiene conocimientos sobre los cuidados al medio ambiente; sólo la mitad del personal se preocupa de mantener limpio el área de trabajo; los empleados realizan sus labores por iniciativa propia; no hay supervisión de labores, ni planificación; el número de clientes se ha mantenido; menos de la mitad del personal conoce de regulaciones ambientales.

Los clientes opinan que la atención de los empleados es muy buena, pero hay que tomar en cuenta que hay un 20% de clientes que opinan que es regular. La mitad de los 60 clientes encuestados califica el servicio de muy bueno pero un 27% opina que es regular. La satisfacción del cliente es del 80%. Un 77% de los clientes recomiendan el servicio. Los clientes han conocido la lubricadora principalmente por referencia de terceros, y por publicidad a través de la hoja volante.

4.3 RESULTADOS

- La mayoría del personal tiene más de un año en sus labores.
- Sí existen actividades incumplidas por retraso y olvido.
- No hay estrategias para atención a clientes.
- No conocen la importancia de la imagen del negocio.

- No reciben capacitación de las tareas.
- Sólo la mitad del personal conoce sobre cuidados al medio ambiente.
- No todo el personal limpia el área de trabajo.
- Realizan labores por iniciativa propia.
- No hay planificación ni supervisión de labores.
- El número de clientes se mantiene.
- No todos los empleados conocen las regulaciones sanitarias.

Diagnóstico:

Se evidencia:

La falta de capacitación en varios aspectos como son: estrategias para la atención a clientes; la importancia de la imagen del negocio; cuidados del medio ambiente; regulaciones del negocio.

La falta de planificación en las labores administrativas y operativas.

La falta de manuales para las labores del negocio.

Es clara la necesidad de ejecutar una propuesta donde se establezcan soluciones definidas a cada uno de los problemas que se generan específicamente por mantener personal no capacitado, y realizan sus labores por experiencia, por tanto se requiere suplir las técnicas con capacitaciones constantes.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 19. Verificación de Hipótesis

Tipo / Hipótesis	Hipótesis	Verificación
HG	La organización operativa y estructural incide en la rentabilidad de la Lubricadora AMC.	Esta Hipótesis se verifica con pregunta 4,5 y 7 de la entrevista al gerente y con las preguntas de la encuesta a empleados 6, 7, 9, y 13 que evidencian la falta de capacitación y de manuales de procedimientos.
HP1	La planificación incide en las actividades administrativas del negocio.	Esta hipótesis se comprueba con las preguntas 3, 10, y 11 de la encuesta a empleados, donde indican que hay labores que no se hacen por olvido o retraso, y que no hay supervisión ni planificación.
HP2	La atención del personal incide en la satisfacción del cliente.	Esta hipótesis se comprueba en la pregunta 4 y 12 de la encuesta a empleados, donde no hay estrategias para atención a clientes, y donde el número de clientes se ha mantenido en estos años. También en las preguntas 2 y 4 y 7 de encuesta a clientes, donde el 77% de ellos dice que la atención es MB., y el 72% indica su satisfacción.
HP3	La atención que proporcionan los empleados a los clientes incide en la imagen del negocio.	Esta Hipótesis se confirma con la pregunta 5 de la encuesta de empleados, donde el 67% de ellos no conoce lo que es la imagen del negocio. Y con la pregunta 2, 5 y 6 de encuesta a clientes, donde el 77% de ellos dice que es muy buena la atención, el 77% de ellos recomienda los servicios de la lubricadora, y el 38% es recomendado por terceros.
HP4	La limpieza del área de trabajo afecta en la decisión del cliente al tomar un servicio.	Esta hipótesis se demuestra con las preguntas 7, de la encuesta de los empleados, donde la mitad de ellos conoce sobre el medio ambiente; y la pregunta 8. que un poco más de la mitad de los empleados limpia su área de trabajo. Y con la pregunta 3 de la encuesta a los clientes, indica que el 57% de ellos opina que el servicio es muy bueno.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Los resultados de la investigación han evidenciado que las actividades, tanto administrativas como operativas de la lubricadora “AMC”, requieren de un mejoramiento en su estructura revisando los procesos para determinar la forma de superar los inconvenientes detectados. Hace falta definir los objetivos de la empresa para que sus integrantes sepan a donde deben llegar, y la forma en que deben hacerlo.

5.1 Tema

Diseño de una estructura administrativa y operativa para la lubricadora “AMC”, en el barrio del periodista, de la ciudad de Guayaquil.

5.2 Fundamentación

Análisis FODA: Consiste en desintegrar los elementos de una operación con el fin de clasificar de acuerdo a cómo inciden en el desarrollo de la empresa. Con esta herramienta, la empresa, después de identificar sus fortalezas y oportunidades que posee la institución, así como las debilidades y amenazas que impiden el desarrollo del negocio y combinándolas, puede obtener estrategias para disminuir las amenazas, fortalecer las debilidades y maximizar las oportunidades, aprovechando los factores internos y externos que afectan al negocio. Así se obtendrán acciones correctivas y proyectos nuevos y de mejora para el desarrollo de la empresa.

Calidad: Es realizar las actividades de forma perfecta, de modo que satisfaga los requerimientos del cliente. Pero la calidad no radica sólo en cumplir con especificaciones del cliente, porque el producto va a ser requerido siempre y debe ser útil. Por tanto, ahora se debe hablar de aseguramiento de calidad, es decir que

se ha convertido en un proceso constante de control de calidad, dirigida a subsistir en el mercado puesto que el cliente puede encontrar el mismo producto, de la misma calidad en muchos lugares a la vez. Entonces se puede decir que para lograr la calidad se requieren tres pasos: inspeccionar los procesos, controlarlos, y asegurar la calidad.

Control: Es la fase del proceso administrativo donde se asegura la obtención de objetivos a través de un seguimiento de los procesos para verificar su cumplimiento. Se deben asegurar medidas o estándares de control contra las cuales se evaluarán las actividades de los empleados en una empresa. Hay que resaltar que las acciones que genera el proceso de control son de carácter preventivo, más no correctivo, porque se trata de que el control evite los errores y disminuya los desperdicios, a través de variados sistemas para la medición. Pero no sólo se trata de revisar, sino también de compararlo contra lo que se previno o planificó, para tomar medidas para lograrlo.

Dirección: es la fase del proceso administrativo donde se asignan las oportunidades para que el personal logre su desarrollo y el de la organización, estableciendo liderazgos. El líder resalta su acción en esta fase donde se requiere impartir motivación para que el personal desarrolle sus habilidades y ofrezca el mejor esfuerzo. Se trata de llegar a influir en el personal para que hagan sus labores de forma continua, sin recurrir a medios extremos, con el fin de que alcancen las metas en sus trabajos. La habilidad de la dirección o la falta de ella es la causa principal, del éxito o del fracaso de una empresa. El directivo debe considerar tres aspectos importantísimos como son los clientes, el cambio y la competencia, que son la diferencia también entre el éxito y el fracaso de la empresa.

Elemento humano: Es el factor pensante de una organización, con el cual se obtendrán los objetivos y metas propuestas. Por ser el elemento pensante en una organización se le adjudica el carácter de más importante, claro que esto dependerá de cuánto se desenvuelvan dentro de la organización. Este desenvolvimiento hará

que el hombre logre los objetivos de la empresa, pero también crecerá individualmente con este logro con su esfuerzo.

Estrategia: Es el mejor camino para lograr un objetivo, analizando los beneficios que proporciona esta opción, pues existen muchos caminos a seguir para obtener una meta, y es ahí donde se analizan las alternativas estratégicas para definir qué tan beneficiosas serán cada una de las opciones y tomar de ella lo mejor.

Estructura administrativa: Es la conformación de la empresa en base a la naturaleza del negocio y sus procesos. Las estructuras son las reglas, funciones, y responsabilidades que forman el escenario de una organización, y son de gran importancia, pues a través de ellas se desarrollarán las actividades que llevarán al logro de objetivos y metas. La estructura administrativa debe ser evaluada para comprobar su funcionabilidad mediante el análisis de indicadores que reflejen lo que se requiere evaluar, rentabilidad, inversión, productividad, o también ambiente de trabajo, satisfacción del cliente, etc.

Flujo de fondos: Es el curso o destino que sigue el dinero en una empresa y también se lo llama flujo de caja, y sirve para pagar o comprar. Cuando una organización emplea el dinero en activos se inicia el flujo de fondos y de ahí en adelante este proceso es indefinido y continuo.

Globalización: Es extender al mundo entero el operar productivamente en el mercado. La economía mundial ha hecho que las empresas se hagan más grandes cada vez, al lograr comercializar sus productos con el mercado internacional, obedeciendo a las leyes que las organizaciones mundiales han establecido, pero también estas empresas comprar sus insumos a empresas más pequeñas y que éstas a su vez surjan. El negociar sólo con mercado nacional es verse restringido en sus actividades; nada impide que una empresa se globalice, y pueda ver recuperada su inversión en menor tiempo, y asegurar también el crecimiento en aspectos de investigación, tecnológicos, financieros, etc. Las organizaciones que regulan el comercio internacional son: la Organización Mundial del Comercio (OMC),

bancos de comercio exterior, Fondo Monetario Internacional (FMI), Acuerdos comerciales.

Indicadores financieros: La liquidez es el indicador que muestra la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones, y su habilidad de convertir en dinero en efectivo sus activos corrientes. El capital de trabajo es el índice con el que cuenta el negocio para el flujo de trabajo diario y se calcula descontando del Activo corriente los Pasivos corrientes. La prueba ácida es la que prueba la verdadera liquidez de la empresa y se calcula descontando al Activo circulante los inventarios, y a éste valor se lo divide para los Pasivos circulantes. El retorno sobre la inversión es un índice que se calcula deduciéndole a la utilidad el impuesto, y ésta se divide para el total de Activos Totales. La rotación del Activo total mide la eficiencia con que se utilizan los Activos para generar ventas, y es igual a las Ventas Netas dividido para los Activos Totales. La Utilidad sobre las ventas es el indicador que mide el retorno del porcentaje resultante de ventas, y se divide la utilidad para las ventas

Insumos: Son los recursos físicos y materiales que se requieren en la transformación de un servicio o producto, para terminarlo y esté listo para la venta o entrega. Estos elementos son indispensables en la producción de un servicio o producto y deben ser identificables y cuantificables en todo tipo de negocio.

Jerarquía: Es la menor o mayor responsabilidad en la ejecución de los elementos del proceso administrativo, pues dependerá de los conocimientos y cualidades requeridas para cada nivel. Se requieren elementos como capacidad conceptual, don de gentes y conocimientos técnicos para ser utilizados en los diferentes niveles jerárquicos de una organización.

Liderazgo: Es la habilidad de manejo de una situación compleja o simple, con capacidad de dominio. Un líder se hace, y son el resultado de procesos complejos hasta llegar a dominar el área más importante de la organización, que es la administración. El liderazgo busca que se generen acciones dominando la voluntad de los empleados para motivarlos con el compromiso de hacerlo. Debe vender la

idea que su actividad es indispensable y forma parte del logro de un objetivo, así las operaciones serán más fáciles de ejecutar. El buen líder no recurre a la imposición, sino a encontrar la mejor forma de manejo del personal, entre esos está el conocer a la persona, aceptar sus sugerencias, y comprender sus sentimientos.

Mercado Meta: Son los clientes potenciales que pueden desear el producto o servicio. Los procesos de mercadotecnia serán más efectivos si se conoce de antemano quienes serán nuestros clientes. Si se detectan necesidades insatisfechas o parcialmente satisfechas, se puede acaparar este segmento del mercado atendiendo sus necesidades.

Mercadotecnia: Es el proceso de satisfacer las necesidades del cliente ofreciendo el servicio correcto que requiere. Su función está basada en conceptos como producto, precio, promoción y distribución y se convierten en sus elementos o factores clave. Una vez que se conozca el comportamiento del mercado y la competencia, la empresa estará en condiciones de encaminar sus esfuerzos para aprovechar las circunstancias que se presenten y desviar los riesgos inmersos. Para determinar las estrategias y programas comerciales hay que manejar cuidadosamente dichos factores.

Objetivos: Es el lugar a donde una organización quiere llegar. Las fuentes para determinar los objetivos son: los recursos con sus límites y los resultados que se espera obtener de esa decisión.

Operaciones de servicio: Son aquellas actividades operativas que desarrollan un servicio como producto comercial requerido por el cliente, y que debe satisfacer sus necesidades.

Organización: Como fase del proceso administrativo es donde se consiguen los recursos para obtener los objetivos; y se definen los mandos de autoridad. Una vez establecidos los objetivos, se deberá encaminar la empresa hacia ellos, organizando los elementos necesarios para conseguirlo. Luego se deberá mover en diferentes

agrupaciones a los empleados, de modo que se cumplan los procesos, las responsabilidades o funciones y señalar su relación con los demás de la empresa. También implica asignación de funciones, tareas, recursos, tiempos, etc., para no desperdiciar recursos y llegar a los objetivos.

Planeación estratégica: Es una herramienta de la administración. Es coordinar una serie de elementos que integran un todo para lograr objetivos. Es una forma ordenada de pensar, moldeando sus elementos con el fin de llegar a una meta establecida. Los elementos básicos de una planeación estratégica son las políticas, directrices, factores internos y externos, objetivos, estrategias y proyectos.

Planificación: En esta fase del proceso administrativo se establecen los objetivos de la empresa, y la forma en que se los obtendrá. La esencia de la planificación es determinar el qué, cuándo, cómo, dónde y quién de la acción necesaria para llegar al objetivo determinado. La planificación no tiene sentido si se la separa de las metas establecidas, así también es inseparable de ésta el control.

Políticas: Representan los rumbos que una organización desea alcanzar. Engloba las normas generales de los aspectos principales de una organización. Reflejan los objetivos y planes de la gerencia, refleja un modelo del pensamiento, es controlada y observada en su cumplimiento, es flexible para poder adaptarse a los cambios que se generen en el transcurso del período para el que fue establecido.

Previsión: Es la utilización de experiencias tanto propias como ajenas para anticiparse a una acción y mejorar planes. Un directivo debe pensar siempre en el futuro, no donde está ahora, sino donde va a llegar, y de qué elementos dispone para hacerlo, basándose en el pasado para utilizar esas experiencias para orientarse y afrontar las diversas situaciones que se presenten.

Procedimientos de operación: Son los procesos que se generan en la producción de un servicio. Son los pasos definidos a seguir para obtener un servicio de calidad y sin errores. Se pueden establecer flujos de operación para determinar

responsabilidades y mejorar la comunicación y autoridad en ellos, además sirven de guía para el personal nuevo.

Proceso: Es una serie continua y sistemática de pasos que se llevan a cabo para terminar el producto o servicio brindado. Es un esfuerzo sistemático que le afecta a toda la organización y está ligado a la productividad. Las funciones necesarias para transformar los recursos en resultados deseados.

Proceso administrativo: Está integrado por actividades como la planificación, la organización, la dirección y el control, que son determinantes para dirigir una empresa. Se debe considerar como un sistema, y todos sus componentes son importantes porque van destinados a lograr un objetivo, pero dependerá del nivel jerárquico que ocupe un empleado para determinar la responsabilidad que tenga en el proceso.

Productividad: Es la optimización de los recursos, obteniendo tanto la satisfacción del cliente como el aumento de los niveles de producción. Se logra cuando se han obtenido los objetivos, maximizado el uso de los recursos y satisfecho las exigencias de los clientes. Es realizar las actividades con mayor eficiencia y si el producto llega al cliente y lo convence que es mejor de lo que esperaba, éste lo volverá a pedir, y lo recomendará con otras personas, así se deberá fabricar más productos, logrando obtener mejores resultados.

Promoción: Es hacer conocer el servicio que se brinda a través de publicidad, venta personal o promociones de venta. Cuando un artículo se vende pero no se lo hace conocer, tiende a desaparecer puesto que la memoria del cliente es frágil y recordará aquel que ve en un anuncio u oye. Dependerá de esa comunicación entre el productor y el consumidor el hacer conocer los beneficios de su producto.

Recursos: Son los elementos o los medios con que dispone una empresa para integrarse. Son los factores de entrada que deben transformarse en productos o servicios para lograr la finalidad del negocio. Existen también recursos subjetivos

que son las nuevas oportunidades y las experiencias que mejoran las habilidades de los directivos.

5.3 Justificación

Un factor importante para justificar la propuesta, es que una empresa debe estar preparada para afrontar la competitividad a través de procesos, certificaciones y demás estrategias que le sirven para obtener ventajas temporales sobre el mercado, pero direccionadas a satisfacer los requerimientos del cliente, como objetivo central en sus negocios.

En una organización en donde no se determina y describe lo que hay que hacer, el personal hace lo que puede y no lo que debe, y no sabe cuánto más podría brindar, ó cuánto se espera de él. Para facilidad y tranquilidad del empleado, de que su trabajo realizado está llevando a la empresa hacia el desarrollo; y de la administración, que estará segura que los beneficios han sido resultado de una labor planificada y dirigidas a lograr objetivos previamente establecidos, se requiere determinar una estructura organizacional adecuada.

Tanto el personal como la administración serán los más beneficiados, puesto que se obtendrá un personal con alto rendimiento, seguro de sus conocimientos, con confianza en sí mismo, mejorando su autoestima, leal a su empleador; y, administradores satisfechos por los resultados obtenidos con un personal con que puede contar y en quien confiar también.

Al aplicar el tema de investigación en la lubricadora “AMC” se obtendrán también, beneficios de carácter social al mejorar el medio ambiente, y generar una nueva conducta a los empleados para ponerlos en práctica también en su vida personal; además se sentirán seguros en la ejecución de sus labores al ser capacitados, beneficiándose con el valor agregado que representa los conocimientos adquiridos, lo que le servirá para su vida futura, y también mejorará su relación con las demás personas.

5.4 Objetivos

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Diseñar una estructura administrativa y operativa a través de manuales de políticas, procedimientos y funciones, que fortalezcan la operatividad y que genere mayor rentabilidad al negocio.

Objetivos Específicos

- Analizar la estructura administrativa y operativa del negocio.
- Identificar las necesidades de los empleados en la realización de las tareas.
- Determinar las tareas y funciones de cada área de trabajo.
- Agrupar funciones por departamentos, de acuerdo a las tareas determinadas,
- Establecer jerarquías y responsabilidades de acuerdo a las funciones.

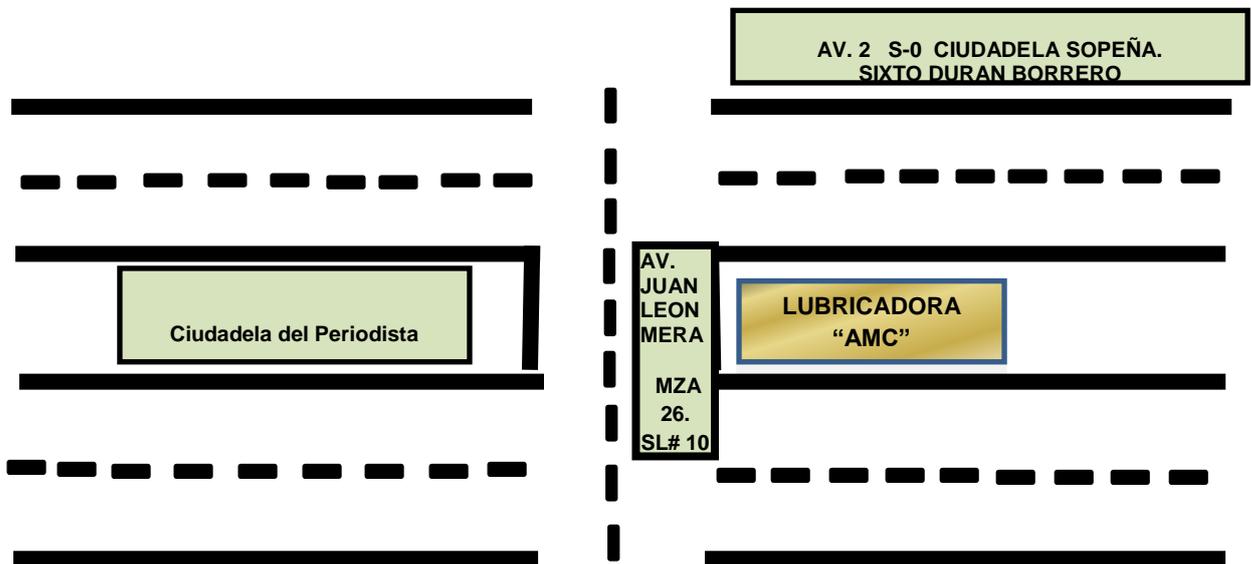
5.5 Ubicación

La lubricadora “AMC” está ubicada al sur de la ciudad; es un negocio familiar, de carácter privado, y dirigido a la entrega del servicio de mantenimiento vehicular.

Razón social:	Lubricadora “AMC”		
Dirección:	Ciudadela del Periodista, manzana 26 solar 10		
Ciudad:	Guayaquil	País:	Ecuador
Provincia:	Guayas	Cantón:	Guayaquil
Lema:	Hacemos que su vehículo se vea bien, se sienta mejor y se mantenga super.		

Croquis:

Figura 21. Croquis



5.6 Factibilidad

La propuesta presentada es calificada como factible porque tiene la aceptación del Gerente Propietario, quien está dispuesto a generar un cambio positivo tanto en su personal, que considera básico para sus operaciones y en quienes confía, como en la estructura del negocio con el fin de incrementar la productividad, la competitividad y generar crecimiento.

Las proyecciones se hicieron a 5 años, donde la inversión se recupera dentro del mismo año, y se pueden observar los efectos en un incremento en los ingresos debido al mejor manejo de los problemas generados y planteadas las soluciones.

El flujo de Caja también proyectado a 5 años refleja un mejoramiento en las ventas a partir del año siguiente, considerando un incremento del 5% en los ingresos por efecto de la capacitación al personal; también sufre un incremento de gastos del 3%, pues ahí se concentran los pagos de las capacitaciones que se están dando al personal operativo y demás gastos que genera la propuesta.

Factibilidad Operativa, La propuesta contempla la utilización de los recursos humanos que desarrollan los procesos inherentes a la lubricadora. Está incluida la necesidad de capacitar al personal tanto para cubrir los conocimientos de las operaciones que ejecutan en los procesos, como en temas relacionados y de suma importancia como son la atención al cliente, el cuidado al medio ambiente, las normas que regulan la naturaleza del negocio. Se contempla también el uso de uniformes para el personal operativo.

El gerente tiene la disposición de ejecutar la propuesta tomando en cuenta los aspectos que se mejorarán y el presupuesto está disponible.

Factibilidad técnica, la gerencia apoya a la capacitación del personal, quienes se instruirán en campos como estrategias de marketing, atención a clientes, además del apoyo al personal que requiere continuar con estudios académicos.

El área operativa sufrirá los cambios en los gastos y en la documentación para dejar establecidos los procedimientos que regirán en adelante, para que haya continuidad y control. También se debe adoptar índices de medición para que los procesos den resultados a corto plazo.

Se pone a la disposición el material teórico investigado con relación a la propuesta, que servirá de apoyo para la puesta en ejecución.

Factibilidad económica

En el aspecto económico será donde se recibirá el efecto de la ejecución de la propuesta porque ahí es donde se medirá y reflejarán los incrementos en los indicadores del crecimiento económico, rentabilidad, inversión, etc. La propuesta está debidamente apoyada en los recursos económicos que facilita la gerencia para la implementación. También se cuenta con herramientas financieras como son los estados financieros para poder medir los resultados y además de han creado controles como medición de ventas, medición de tiempos en operaciones, medición de servicios y supervisión de los mismos.

5.7 Descripción de la Propuesta

Cuadro 23. Descripción de la propuesta

Objetivos	Actividades	Recursos
Analizar la estructura administrativa y operativa del negocio	<p>Presentación de propuesta</p> <p>Socializar con empleados</p> <p>Revisar Misión Visión,</p> <p>Elaborar listado de procesos</p>	<p>Computador</p> <p>Hojas de papel</p> <p>Impresora</p> <p>Secretaria</p>
Identificar las necesidades de los empleados en la realización de tareas	<p>Enumerar requerimientos de herramientas</p> <p>Enumerar requerimiento de conocimientos</p> <p>Defino un plan de capacitación</p>	<p>Computador</p> <p>Hojas de papel</p> <p>Impresora</p> <p>Secretaria</p> <p>Cotizaciones Internet</p>
Determinar las tareas y funciones de cada área de trabajo.	<p>Enlistar por puesto de trabajo las tareas diarias.</p> <p>Defino el cargo para cada puesto</p>	<p>Computador</p> <p>Hojas de papel</p> <p>Impresora</p> <p>Secretaria</p>
Agrupar funciones por departamentos de acuerdo a las tareas determinadas	<p>Elaborar manuales de políticas, procedimientos y funciones</p> <p>Difundir manuales</p> <p>Evaluar periódicamente su ejecución</p>	<p>Computador</p> <p>Hojas de papel</p> <p>Impresora</p> <p>Suministros de publicidad</p> <p>Secretaria</p>
Establecer jerarquías y responsabilidades de acuerdo a funciones	<p>Formular el organigrama adecuado</p> <p>Informar al personal</p> <p>Exponer en cartelera</p>	<p>Computador</p> <p>Impresora</p> <p>Papel</p> <p>Secretaria</p>

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Logo:

Figura 22. Logo



Misión: Nuestro deber es cumplir con las más altas exigencias del cliente y de su vehículo.

Visión: Esperamos convertirnos en la lubricadora en la que el cliente confíe para poner en nuestras manos su vehículo, sabiendo que obtendrá un servicio de calidad y satisfacer sus requerimientos.

Objetivos del negocio

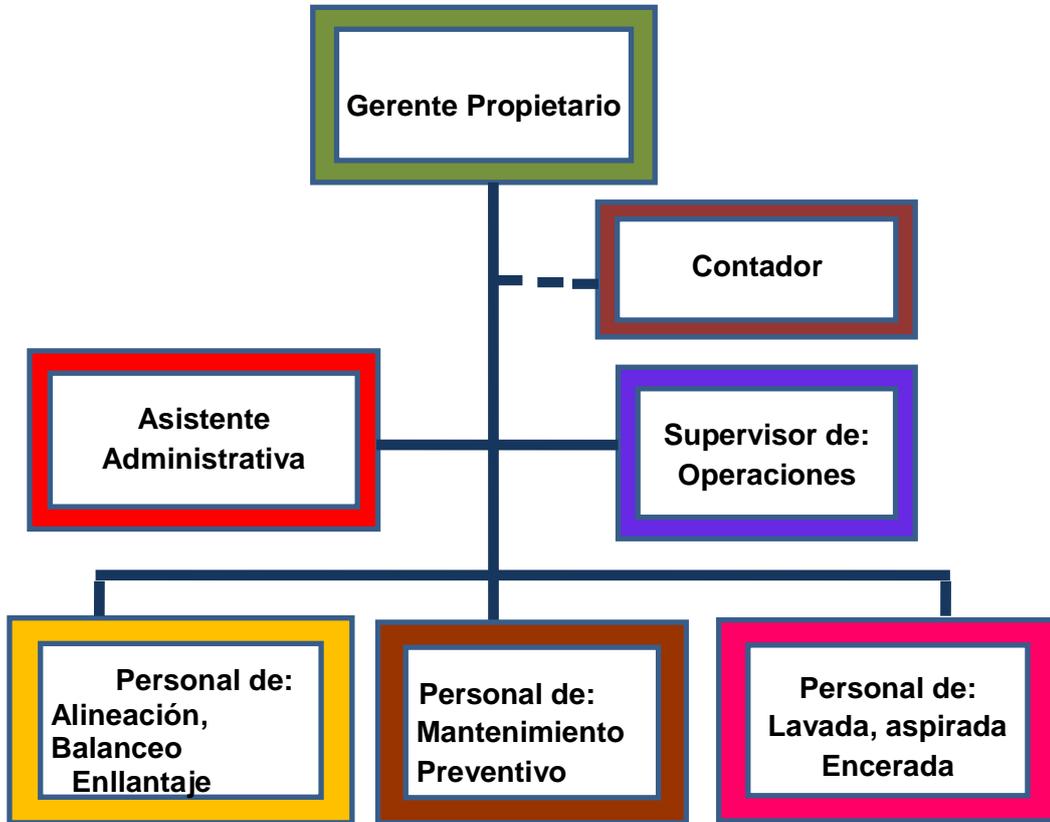
Objetivo General

Lograr en el año 2013, un 85% en la satisfacción del cliente, a través del mejoramiento continuo, para mantenernos en el mercado.

Objetivos específicos

- Concientizar al personal para el trabajo en equipo.
- Motivar a los empleados para que laboren con entusiasmo.
- Evaluar el ambiente de trabajo.
- Evaluar al cliente para medir su satisfacción.

Figura 23. Estructura organizativa



MANUALES DE POLÍTICAS

Del personal:

1. Horario de trabajo para todo el personal 10H00 a 18H00.
2. Permisos bajo autorización del Gerente propietario.
3. Anticipos a través de formato autorizado y firmado por el empleado.
4. Pago sueldos vía transferencia a cuentas de ahorro Banco Guayaquil de empleados, días 15 y 30 de cada mes. Si cae fin de semana, se depositará el viernes que antecede.

De Venta:

1. Toda venta es en efectivo.
2. Sólo el Gerente propietario autoriza pago con cheque.

De compras:

1. Las facturas de proveedores se cancelan con cheque.
2. Los términos de compra son a 30 días.
3. Se compra a los proveedores calificados.
4. Pago de servicios vía internet a través de Banco Guayaquil máximo el 23 de cada mes. (si no hay planilla, se busca el código).

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: LAVADA, PULVERIZADA, ASPIRADA, ENCERADA

QUIEN EJECUTA: OPERADORES

El cliente ingresa al local con su vehículo para realizar el servicio de acuerdo a la necesidad que tenga; el supervisor es la persona encargado de la lubricadora “AMC”, en recibir al cliente y la llave del auto es se responsabilidad.

El supervisor asigna el vehículo a un empleado del área requerida, y es ingresado al área respectiva para ubicarse en el túnel. Se procede al mantenimiento del auto incluyendo el lavado de la parte exterior, el motor que es la pulverizada que hay que tener el debido cuidado al momento de la limpieza:

Primeramente es necesario remojar con suficiente agua y dejar un tiempo determinado para que afloje el polvo y tierra; primero se lava los neumáticos y guardafangos porque tienen mayor suciedad. Es cubierto con champo especial, en este caso se debe realizar de arriba hacia abajo con una esponja o cepillo de cerdas muy suaves; el enjuague debe hacerlo con abundante agua.

Pasa al área del secado y con otro paño suave se procede a la limpieza del interior del auto, como aspirada para que la alfombra quede en perfecta condiciones, el brillo al tablero y ambiental para darle el toque final.

Al momento de haber realizado todo el procedimiento se aplica una mano de encerrada que va de acuerdo al color de vehículo, a toda la parte exterior para darle un brillo especial.

Tiempo máximo de labor por vehículo: 45 minutos

El supervisor revisa el vehículo para entregarlo al cliente.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: ALINEACIÓN, BALANCEO Y ENLLANTAJE

QUIEN EJECUTA: OPERADORES

Alineación: El supervisor asigna el vehículo a un empleado, y coloca el mismo en las rampas para colocar los equipos que medirán el ángulo de inclinación de las ruedas con respecto a la vertical, tomando en cuenta la longitud del vehículo; el ángulo de convergencia, mirando de la forma superior del vehículo, las ruedas deben presentar un paralelismo perfecto, evitando que apunten hacia el interior, que se llama convergencia o hacia el exterior ó divergencia. La finalidad de este trabajo es para permitir al conductor el manejo y la vía de conducción en la posición correcta, el sistema de alineación consiste en balancear todas las fricción o gravedad, una alineación apropiada lograra que el vehículo pueda desplazarse en buenas condiciones y un buen funcionamiento.

El balanceo: el supervisor asigna el trabajo a un empleado, dejando el vehículo montado en las rampas para el efecto, donde se colocan los contrapesos con la finalidad para determinar con una maquina de gravedad, la vibración que se llegara a presentar para corregir y reducir el nivel de fuerzas como el desbalance del vehículo, la configuración del rotor, y esto se debe a un mayor peso de un lado que el otro. El balanceo es para lograr un equilibrio completo y estático.

Enllantaje: El supervisor asigna el trabajo a un empleado quien con equipo automático desmonta cada llanta, y coloca las nuevas, para luego alinearlas y realizar el respectivo balanceo.

Tiempo de duración del servicio: 30 minutos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: CAMBIO DE ACEITE, FILTROS, CAMBIO BUJÍAS, ENGRASADO.

QUIEN EJECUTA: OPERADORES

El supervisor lleva el vehículo a las rampas donde se elimina el aceite quemado y es depositado en contenedores ubicados en la bodega, para, una vez al mes, entregarlos a un encargado del Municipio de la ciudad, quienes recogen en el sector los desechos para su eliminación, con el fin de evitar la contaminación del medio ambiente, respetando las normas establecidas por el municipio.

Se debe tomar en cuenta la antigüedad del vehículo, para escoger el grado de aceite y recomendar la frecuencia. Se retira el tapón del almacén del vehículo para ser vaciado en un tanque, esperar 10 minutos hasta que todo el aceite haya escurrido luego reponer el tapón en su lugar y vaciar el aceite nuevo, además se sustituye el filtro viejo por uno nuevo seguidamente se aprieta aproximadamente $\frac{3}{4}$ más de vuelta se considera verificar que no haya pérdida de aceite,

Además contamos con el equipo necesario para el cambio de bujías, es una herramienta de diagnóstico para el desempeño del motor, dependiendo el tipo de auto, será la marca de la bujías, se debe realizar para que el vehículo tenga un mejor funcionamiento y evitar desgaste en los electrodos, cada una de ellas tiene diferente duración y así se evita desperdicio de combustible.

Es recomendable sugerir a los clientes la engrasada del vehículo para tener un mejor transmisión, varillas, dirección, uniones por debajo de la carrocería se lo aplica con una pistola especialmente para este tipo de trabajo.

Tiempo de duración del servicio: 25 minutos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: ROL DE PAGOS

QUIEN EJECUTA: ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN

El movimiento quincenal del personal es ingresado los días 13 de cada mes al sistema Mónica, así como los anticipos y pagos extras; en el sistema se generan las planillas, tanto del IESS como la de acreditación en el Banco de Guayaquil donde se deposita a todo el personal.

Los anticipos sólo se entregan hasta el 10 y hasta el 25 de cada quincena respectiva, y son debitados totalmente en la quincena posterior.

El depósito de los aportes al IESS se cubre el día 8 de cada mes, para que el Banco de Guayaquil debite de la cuenta corriente de la lubricadora “AMC”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: CONTABLE

QUIEN EJECUTA: EL CONTADOR

Los ingresos se anexan al sistema Mónica a diario, y de ninguna manera se deja para el otro día un ingreso anterior. El sistema genera comprobantes de respaldo que son archivados en orden secuencial.

Los egresos por pago a proveedores son realizados los días viernes, con cheque del banco de Guayaquil, y el sistema emite un comprobante secuencial que es adjuntado con la factura y retención correspondiente, y archivado mes a mes.

A diario se emite el reporte tanto de ventas como de pagos que es entregado a la gerencia al día siguiente. Así también se concilia la cuenta bancaria para obtener el saldo correcto, que es parte del informe a la gerencia.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO: TRIBUTARIO

QUIEN EJECUTA: EL CONTADOR

La información de ventas y compras reportando el IVA y retenciones, es almacenada en forma diaria en el sistema Mónica, que genera primero un listado de información creada para ser revisada contra los comprobantes, de modo que no se quede ningún registro fuera de la declaración. Una vez revisados los datos, se genera en el sistema del SRI el formulario en línea, los días 14 de cada mes, pues la fecha tope es el 16, y se sube a la plataforma en línea también dando cumplimiento con el requisito de forma mensual.

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Asistente de oficina

Responsabilidades:

**Registro de ingresos y egresos
Rol de pagos
Pago a proveedores
Control de bar
Asignación de turnos al personal
Manejo de publicidad
Control de capacitaciones
Llamadas telefónicas e email.**

Conocimientos:

Bachiller en:
Secretariado y/ó contable
Windows
Sistema Contable Mónica

Experiencia:

1 año en trabajos relacionados

Aptitudes:

Dominio en manejo de personal
Buen trato con clientes
Trabajo a presión
Responsable
Puntualidad

Se reporta a: Gerente Propietario

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo: Asistente en Alineación, balanceo y enlantaje

Responsabilidades: Manejo de:
máquina de alineación
Prueba de balanceo
Herramientas eléctricas de enlantaje

Conocimientos: Bachiller

Experiencia: 1 año en trabajos relacionados

Aptitudes: Buen trato con clientes
Trabajo a presión
Responsable
Puntualidad

Se reporta a: Supervisor de
Mantenimiento

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:	Asistente en Mantenimiento preventivo de vehículos
Responsabilidades:	Cambio de aceite Cambio de filtros Mantenimiento y cambio de bujías Engrasado
Conocimientos:	Bachiller
Experiencia:	1 año en trabajos relacionados
Aptitudes:	Buen trato con clientes Trabajo a presión Responsable Puntualidad
Se reporta a:	Supervisor de Mantenimiento

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo: Asistente en Lavado de vehículos

Responsabilidades: Lavada
Aspirada
Encerada
Pulida

Conocimientos: Bachiller

Experiencia: 6 meses en trabajos relacionados

Aptitudes: Buen trato con clientes
Trabajo a presión
Responsable
Puntualidad

Se reporta a: Supervisor de
Mantenimiento

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Supervisor de Operaciones

Responsabilidades:

- **Control sobre maquinaria y su mantenimiento.**
- **Control y evaluación de personal operativo.**
- **Control de inventario.**
- **Manejo de flujo del trabajo**
- **Promociones de venta**

Conocimientos:

- **Tecnólogo en Mecánica automotriz**

Experiencia:

- **1 año en trabajos relacionados**

Aptitudes:

- **Excelente trato con clientes**
- **Trabajo a presión**
- **Responsable**
- **Puntualidad**

Se reporta a: Gerente Propietario

Plan de Capacitación Semestral

Plan de capacitación semestral

Temas :	1	2	3	4	5	6	Horas	Responsable	Área participante
Trabajo en equipo	x						4	Cámara de Comercio Guayaquil	Administrativa y operativa
El servicio que deja huella		x					5	Cámara de Comercio Guayaquil	Operativa
Manejo y administración eficiente del tiempo			x				5	Fundación "Ases"	Administrativa y operativa
Valores para el desarrollo personal				x			5	"Idempro"	Administrativa y operativa
Cuál es el servicio con calidad					x		4	Fundación "Ases"	Operativa
Cómo lograr el cambio positivo						x	5	Fundación "Ases"	Administrativa y operativa

Análisis FODA:

Fortalezas: F1. Propietario con recursos financieros propios F2. Personal honesto y trabajador F3. Equipos nuevos y modernos F4. Insumos disponibles	Debilidades: D1. Poca rentabilidad D2. Personal sin capacitación D3. Local alquilado D4. Falta de mantenimiento a equipos
Oportunidades: O1. Parque automotriz en crecimiento O2. Accesibilidad de crédito financiero por parte de la banca privada O3. Crédito de la CFN para microempresarios O4. Estación invernal (crece demanda por el servicio)	Amenazas: A1. Competencia A2. Delincuencia A3. Desastres naturales A4. Cambios en políticas gubernamentales

Matriz FODA

<p>Estrategias</p>	<p>Oportunidades: O1. Parque automotriz en crecimiento</p> <p>O2. Accesibilidad de crédito financiero por parte de la banca privada y de la CFN</p> <p>O3. Capacitaciones gratuitas del Gobierno Municipal</p> <p>O4. Estación invernal (crece demanda por el servicio)</p>	<p>Amenazas: A1. Competencia</p> <p>A2. Delincuencia</p> <p>A3. Desastres naturales</p> <p>A4. Cambios en políticas gubernamentales</p>
<p>Fortalezas: F1. Propietario con recursos financieros propios</p> <p>F2. Personal honesto y trabajador</p> <p>F3. Equipos nuevos y modernos</p> <p>F4. Insumos disponibles</p>	<p>FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Concretar la compra de local para expandir instalaciones 2. Implementar servicio técnico 3. Buscar capacitaciones gratuitas para el personal 4. Mantener stock suficiente para época de invierno. 	<p>FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar publicidad agresiva 2. Contratar seguridad privada. 3. Prevención de desastres con llaves de paso para agua, switch para cortar energía, y extintores. 4. Planificar mantenimientos preventivos a maquinarias
<p>Debilidades: D1. Poca rentabilidad</p> <p>D2. Personal sin capacitación</p> <p>D3. Local alquilado</p> <p>D4. Falta de mantenimiento a equipos</p>	<p>DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Captar nuevos clientes para mejorar ingresos 2. Organizar personal para entrenamientos del Municipio 3. Financiamiento bancario para construcción en local nuevo 4. Control en cumplimiento de plan preventivo de maquinaria 	<p>DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aportes de capital contingentes por falta de flujo. 2. Contratación de asesor para enfrentar competencia con calidad 3. Plan de contingencia para desastres naturales 4. Disminución de promoción para no subir precios.

Análisis de Porter

Las 5 fuerzas de Michael Porter:

Poder de Proveedores:

La capacidad de negociación de los proveedores de la lubricadora es calificada de baja por cuanto se utilizan productos de muy variada calidad y de acuerdo a ella es el precio, por tanto el número de proveedores es extenso en el mercado, ya que por lo general, son parte de grandes cadenas de distribución de marcas internacionales y tienen fácil acceso a cualquier requerimiento. Así también los proveedores ponen a disposición del consumidor sus promociones en épocas determinadas para el incremento de pedidos.

Amenaza de productos sustitutivos:

En el negocio de la lubricadora el nivel de amenaza de productos sustitutivos es muy alto porque se ofrecen productos de muy buena calidad y que sólo el cliente decide su uso, pero también tienen a disposición otros productos que sirven para lo mismo pero de menos valor y menor calidad. Existen clientes que buscan calidad, pero cuando el vehículo es para alquiler, los conductores encargados, por abaratar costos, eligen productos de inferior calidad y de bajo precio.

Rivalidad competitiva:

Por las características del servicio que ofrece la lubricadora (alineación, balanceo, enllantaje, lavada, aspirada, encerada, pulverizada, y mantenimiento preventivo), se puede decir que existe muy alto grado de rivalidad competitiva, agravado por el sector donde se encuentra ubicado el negocio, ya que se han instalado muchas lavadoras de vehículos, por lo que este servicio tiene alto índice de rivalidad competitiva, y es un importante factor que no se puede descuidar.

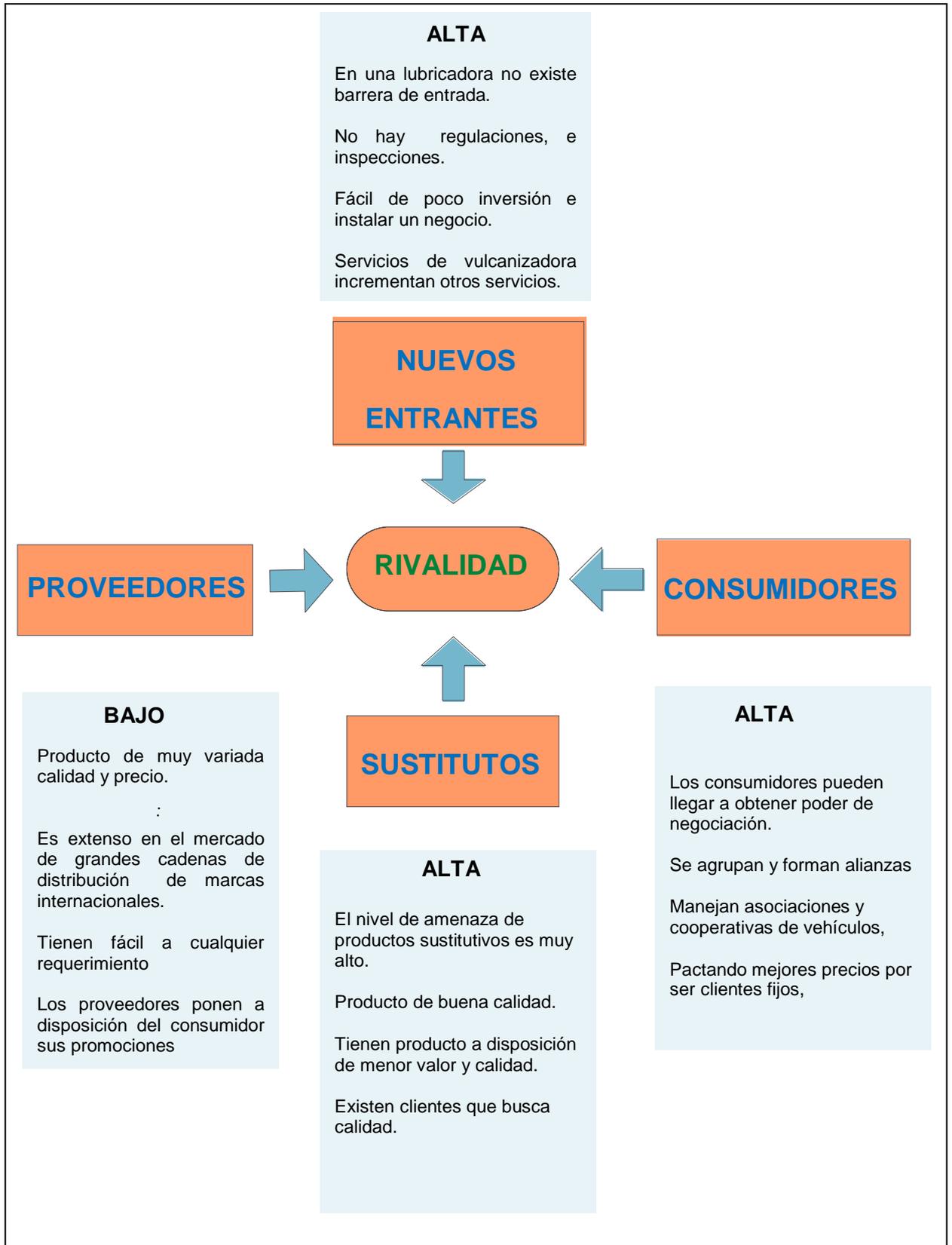
Amenaza de nuevos entrantes:

Para negocios como una lubricadora no existe barreras de entrada, ni en regulaciones, ni inspecciones, por tanto es muy fácil y de poca inversión el instalar un negocio con ciertos servicios que se dan en la lubricadora "AMC", por tanto el nivel de amenaza de nuevos entrantes es muy alto. Aunque comienzan con servicios de vulcanizadora e incrementan otros como lavada, encerada, pulverizada, convirtiéndose poco a poco en amenaza.

El poder del consumidor:

Los consumidores pueden llegar a obtener poder de negociación cuando se agrupan o forman alianzas, de manera que llegar a obtener o modificar a su conveniencia y por cantidad de servicio consumido, el precio. Es el caso de un grupo de consumidores de la lubricadora "AMC", que manejan asociaciones y cooperativas de vehículos, quienes participan en el consumo de servicios no de forma individual, sino grupal, pactando mejores precios por ser clientes fijos, u ofertas, por tanto el poder es alto.

Figura 24. Las 5 fuerzas de Porter



Estrategias de Marketing Mix:

Producto ó Servicio:

Los servicios que se brinda en la lubricadora son: alineación, balanceo y enllantaje; mantenimiento preventivo, que incluye: cambio de aceite, bujías, filtros y corona; lavada, pulverizada, aspirada y encerada. Para la realización del servicio se utilizan productos de diversas calidades, y es el cliente quien elige cuál de ellos usar, puesto que varían en el precio.

En cuestión de aceites se mantiene un stock de productos de marcas internacionales y algunas nacionales. Así tenemos Havoline, Penzoil, Amalie, Repsol, y con clasificaciones de acuerdo al tipo de vehículo determinado por los años de uso.

Para la lavada se utiliza un solo tipo de shampoo, pero para la encerada se utiliza cera del color del vehículo si lo pide el cliente, ó la normal que es de costo un poco más económico.

Para el cambio de filtros, bujías, coronas, se utilizan productos japoneses y americanos, y el cliente decide en el precio y calidad.

Se estima un promedio de 200 vehículos al mes para cambio de aceite ó mantenimiento;

y un promedio de 20 carros diarios para lavada aunque en fines de semana hasta se duplica este número.

La lubricadora trabaja los 7 días de la semana, con empleados de turnos rotativos con 1 ½ día libre cada uno de ellos.

Precio:

Los precios están dentro del margen que dicta la competencia, pero cuando el cliente tiene poder de negociación por pertenecer a un grupo, el trato de precios es diferente, porque se trata de muchos vehículos fijos que se les da servicio dentro de la semana, y es a ellos a quienes se les ofrece un precio preferente.

Se estima un promedio de 200 servicios de mantenimiento con precios promedios de \$30,00 cada vehículo, al mes.

Además se estima 600 servicios de lavada con promedio de \$4,00 por vehículo al mes.

Estrategia de precios: Sólo cuando el cliente es grupal se da precio preferente de acuerdo a la frecuencia de los vehículos.

Cuadro 25. Lista de precios

Servicio	Costo	Producto	Costo
Lavada	4,00	Havoline 20w50	24,50
Lavada , Encerada	9,00	Pennzoil 20w50	22,50
Lavada, pulverizada -motor	7,00	Castrol 20w50	21,50
lavada de puertas interior	5,00	Amalie 20w50	22,50
lavada de tablero	6,00	Castrol 10w30 +Filtro+Aditivo	28,00
lavada, pulverizada -encerada	12,00	G.Bear 140	20,00
lavada de alfombra-carro	10,00	Galon Havoline 40	21,00
lavada y revisada caja y corona	7,00	Filtro-Combustible	6,00
lavada +Sacar manchas	8,00	filtro - aire Acondicionado	9,00
		Filtro - Depurador	8,50
		refrigerante	5,00
		Filtro de aceite	3,00
		completar aceite al motor	5,00
		Liquido freno atte.	4,00
		Bujias	12,00

Fuente: Lubricadora "AMC"

Plaza:

Para ofrecer los servicios de la lubricadora, la oferta se encuentra en el barrio del Periodista, puesto que no necesitamos de canales de distribución para la entrega del producto, ya que el cliente es quien visita las instalaciones y es ahí donde se lleva a cabo el servicio.

Estrategia de plaza:

El mantenimiento del lugar de trabajo en perfectas condiciones es una estrategia a cumplir. Así como la decoración específica para ciertas ocasiones de modo que llame la atención de los clientes.

Promoción:

A través de publicidad y ofertas se da a conocer los servicios de la lubricadora y en la actualidad se utiliza hojas volantes, productos de muestra, gorras.

Estrategia de promoción: Para fechas festivas se entregan productos de muestra, o referentes al negocio como son gorras, calendarios, hojas volantes, plumas, etc.

Se ofrece productos gratis por utilización de servicios en 3 vehículos y un servicio es acreedor a la oferta. Se compensa estos productos cuando el proveedor nos hace ofertas de venta y podemos adquirir a más bajo costo dicho producto.

5.7.1 Actividades

En base a los objetivos específicos planteados de la propuesta se han definido las actividades que llevarán a conseguir dichos objetivos.

Analizar la estructura administrativa y operativa del negocio.

- Presentación de propuesta al Gerente
- Socializar con el personal
- Revisar Misión y Visión
- Elaborar listado de procesos

Identificar las necesidades de los empleados en la realización de tareas.

- Enumerar requerimientos de herramientas
- Enumerar requerimientos de conocimientos
- Defino plan de capacitación

Determinar las tareas y funciones de cada área de trabajo.

- Enlistar tareas diarias por puesto de trabajo
- Definir cargos para cada puesto.

Agrupar funciones por departamentos de acuerdo a las tareas determinadas.

- Elaborar manuales de políticas, procedimientos y funciones
- Difundir manuales a todo el personal
- Evaluar periódicamente su cumplimiento

Establecer jerarquías y responsabilidades de acuerdo a sus funciones.

- Formular el Organigrama adecuado
- Informar al personal
- Exponer en cartelera

5.7.2. Recursos, Análisis Financiero

La propuesta, para el desarrollo de las actividades determinadas utiliza recursos como son recursos humanos, es decir la colaboración de una secretaria, recursos materiales, como son papel para impresión, computador, impresora, servicio de internet, cotizaciones.

A continuación se encuentran los Estados financieros proyectados a 5 años de la lubricadora “AMC”, en base a los cuales se han realizado análisis y medición de indicadores financieros. Así tenemos primero el detalle de los gastos que se requiere para la propuesta, un Estado de situación Inicial proyectado, un Flujo de Efectivo proyectado, un Estado de Resultados proyectado y un Presupuesto de ventas proyectado.

Cuadro 26. Detalle de Gastos						
Cuentas	Período de Evaluación					Totales
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Gastos Administrativos						
Capacitación	2.100,00	2.163,00	2.228,00	2.295,00	2.364,00	11.150,00
Uniformes	499,98	515,00	530,00	540,00	556,00	2.640,98
Totales	2.599,98	2.678,00	2.758,00	2.835,00	2.920,00	13.790,98
Gastos de Venta						
Publicidad	400,02	412,00	424,00	437,00	450,00	2.123,02
Promociones de venta	600,00	618,00	636,00	684,00	705,00	3.243,00
Totales	1.000,02	1.030,00	1.060,00	1.121,00	1.155,00	5.366,02
Total Gastos Operativos	3.600,00	3.708,00	3.818,00	3.956,00	4.075,00	19.157,00

Fuente: Contabilidad de la lubricadora "AMC"

Cuadro 27. Estado de Situación Inicial Proyectado					
ACTIVOS CORRIENTES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	3.648,00	2.507,76	10.726,55	20.943,56	33.306,31
Bancos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Inversiones	12.500,00	-	-	-	-
Inventarios	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Cuentas por Cobrar	3.840,00	3.840,00	3.840,00	3.840,00	3.840,00
Total Activos Corrientes	44.988,00	31.347,76	39.566,55	49.783,56	62.146,31
ACTIVOS FIJOS					
Terrenos	7.500,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Maquinarias	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Muebles y Enseres	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00
Equipos de Computación	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Equipos de Oficina	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
=- Depreciación	(4.770,00)	(4.770,00)	(4.770,00)	(4.770,00)	(4.770,00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	11.130,00	26.130,00	26.130,00	26.130,00	26.130,00
TOTAL ACTIVOS	56.118,00	57.477,76	65.696,55	75.913,56	88.276,31
PASIVOS CORRIENTES					
Documentos por Pagar	18.000,00	18.540,00	19.096,20	19.669,09	20.259,16
Obligaciones a Terceros	5.100,00	5.100,00	5.100,00	5.100,00	5.100,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	23.100,00	23.640,00	24.196,20	24.769,09	25.359,16
Capital Social	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Patrimonio	33.018,00	33.837,76	41.500,35	51.144,48	62.917,16
PASIVOS + PATRIMONIO	56.118,00	57.477,76	65.696,55	75.913,56	88.276,31

Fuente: Contabilidad de lubricadora "AMC"

Cuadro 28. FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Período de Evaluación					Totales
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Saldo Inicial de Caja	6.516,00	3.648,00	2.507,76	10.726,55	20.943,56	
INGRESOS						
Ingresos por venta servicios	61.200,00	64.260,00	67.473,00	70.846,65	74.388,98	338.168,63
Ingresos por venta subproductos	14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.669,80	17.503,29	79.569,09
Otros Ingresos	3.840,00	4.032,00	4.233,60	4.445,28	4.667,54	21.218,42
Aportaciones	-	-	-	-	-	-
Totales	85.956,00	87.060,00	90.090,36	102.688,28	117.503,38	438.956,15
EGRESOS						
Suedos y beneficios	42.000,00	43.260,00	44.557,80	45.894,53	47.271,37	222.983,70
Servicios básicos	1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92	9.556,44
Proveedores	18.000,00	18.540,00	19.096,20	19.669,09	20.259,16	95.564,44
Alquiler	6.000,00	6.180,00	6.365,40	6.556,36	6.753,05	31.854,81
Impuestos	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65	1.592,74
Aportes	4.800,00	4.944,00	5.092,32	5.245,09	5.402,44	25.483,85
Compra Activos	7.500,00	7.500,00				15.000,00
Otros	1.908,00	1.965,24	2.024,20	2.084,92	2.147,47	10.129,83
Totales	82.308,00	84.552,24	79.363,81	81.744,72	84.197,06	412.165,83
Saldo de Caja	3.648,00	2.507,76	10.726,55	20.943,56	33.306,31	

Fuente: Contabilidad de lubricadora "AMC"

Cuadro 29. Estado de Resultados						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Totales
INGRESOS						
Ventas:	79.440,00	83.412,00	87.582,60	91.961,73	96.559,82	438.956,15
=- Costo de Ventas	(16.500,00)	(16.995,00)	(17.504,85)	(18.030,00)	(18.570,90)	(87.600,75)
Utilidad Bruta	62.940,00	66.417,00	70.077,75	73.931,73	77.988,92	351.355,40
GASTOS						
Gastos Operativos:						
Sueldos	42.000,00	43.260,00	44.557,80	45.894,53	47.271,37	222.983,70
Servicios Generales	1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92	9.556,44
Capacitación	2.100,00	350,00	350,00	350,00	350,00	3.500,00
Uniformes	499,98	83,33	83,33	83,33	83,33	833,30
Arriendos	6.000,00	-	-	-	-	6.000,00
Depreciación	397,50	460,00	460,00	460,00	460,00	2.237,50
Total Gastos operativ	52.797,48	46.007,33	47.360,75	48.754,77	50.190,62	245.110,95
Utilidad Operativa	10.142,52	20.409,67	22.717,00	25.176,96	27.798,30	106.244,45
Gastos de Venta:						
Publicidad	400,02	412,00	424,00	437,00	450,00	2.123,02
Promociones de vent	600,00	618,00	636,00	684,00	705,00	3.243,00
Utilidad antes de Imp	9.142,50	19.379,67	21.657,00	24.055,96	26.643,30	100.878,43
25% Impuesto Renta	2.285,63	4.844,92	5.414,25	6.013,99	6.660,83	25.219,61
Utilidad Neta	6.856,88	14.534,75	16.242,75	18.041,97	19.982,48	75.658,82

Fuente: Contabilidad de lubricadora "AMC"

Análisis Financiero:

Capital de Trabajo

Al analizar el Capital de trabajo de la lubricadora en los 5 años proyectados de la propuesta tenemos:

CT= Activo Corriente – Pasivo Corriente

CT año 1 = 44.988 – 23.100

CT año 1 = 218,88%

CT año 2 = 31.347 – 23.640

CT año 2 = 77,07%

CT año 3 = 39.566 – 24.196

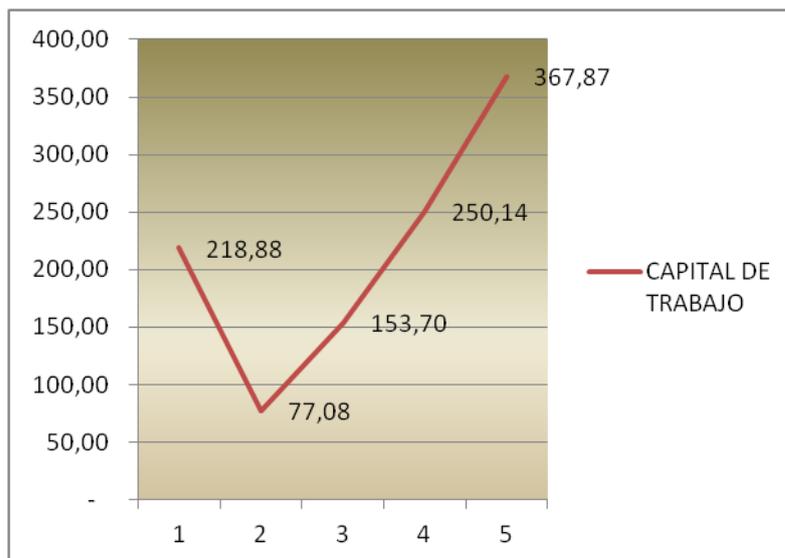
CT año 3 = 153,70%

Cuadro 30. Capital de Trabajo

AÑO	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	218,88	77,08	153,70	250,14	367,87

Fuente: Resultados de Lubricadora "AMC"

Figura 25. Capital de trabajo



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

El Capital de Trabajo de la lubricadora “AMC” es favorable e indica que el negocio tiene dinero efectivo para cubrir todas sus obligaciones a corto plazo, aunque se ve una baja en el segundo año del proyecto, generada por la proyectada compra de un terreno al sur de la ciudad para expandir el negocio. Cabe anotar que el gerente propietario aporta capital fresco, cuando se requiere; pero con el incremento proyectado de las ventas en los próximos 5 años, se podrá enfrentar cualquier adversidad del mercado.

Razón de Solvencia:

El indicador de Solvencia fue calculado también a los estados financieros proyectados.

$$\text{Razón de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón de Solvencia} =_{\text{año 1}} \frac{44.988}{23.100}$$

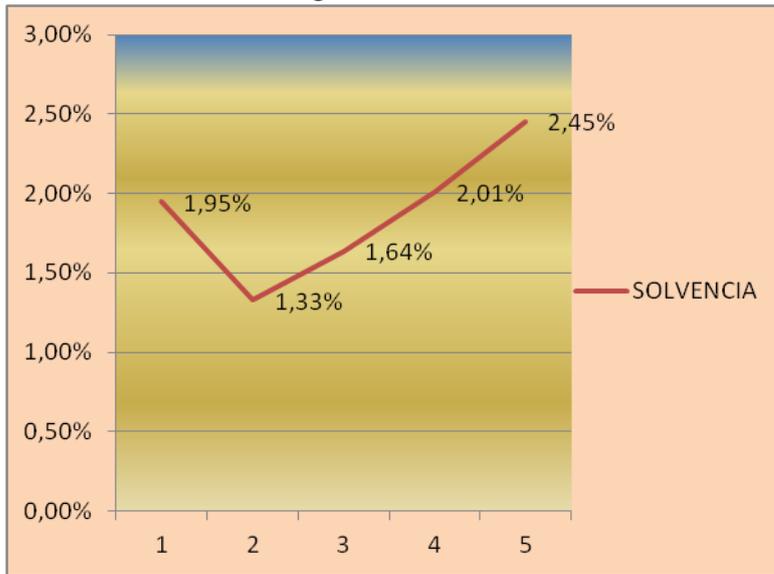
$$\text{Razón de Solvencia} =_{\text{año 1}} 1,95\%$$

Cuadro 31. Solvencia

AÑO	1	2	3	4	5
SOLVENCIA	1,95%	1,33%	1,64%	2,01%	2,45%

Fuente: Resultados de la lubricadora “AMC”

Figura 26. Solvencia



Elaborado por: Alcivar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Esta razón indica que la lubricadora tiene suficiente capacidad de pago a corto plazo, pero también indica que está influenciado por el inventario de \$20.000,00 que posee para sus operaciones. En los últimos años proyectados se puede ver efectivo no invertido, proveniente del flujo de caja. Pero de ninguna manera es por efecto de las Cuentas por Cobrar vencidas, ó inventario obsoleto.

Razón de Liquidez ó Prueba Ácida

Esta razón se calcula igual a la anterior, pero se le resta el inventario.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \text{año 1} \quad \frac{44.988 - 15.000}{23.100}$$

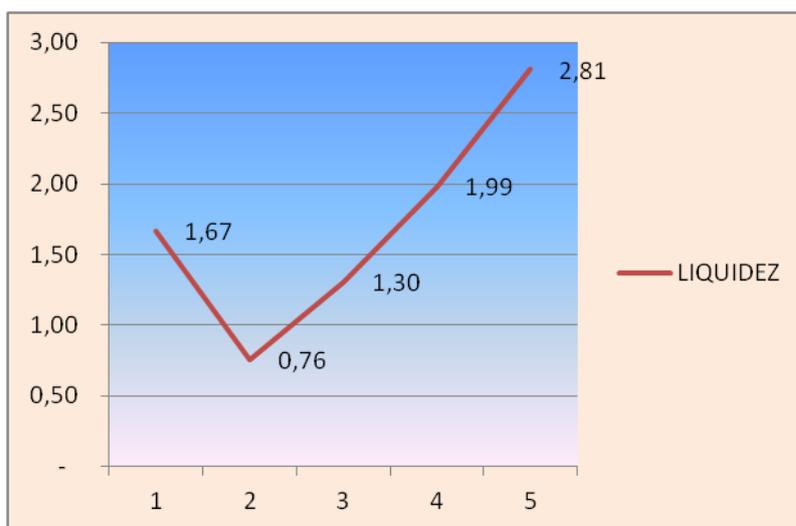
$$\text{Liquidez} = \text{año 1} \quad 1,6$$

Cuadro32.. Liquidez

AÑO	1	2	3	4	5
LIQUIDEZ	1,67	0,76	1,30	1,99	2,81

Fuente: Resultados de lubricadora "AMC"

Figura 27. Liquidez



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

Este indicador representa la verdadera posibilidad de pago que tiene la lubricadora y por cada dólar que adeuda en el primer año de proyección, tiene para pagar \$1,67. En el segundo año presenta problemas de capacidad de pago por la inversión que planea realizar, y mejora del 3ero en adelante.

Retorno sobre la inversión

Este índice se calcula de la siguiente forma:

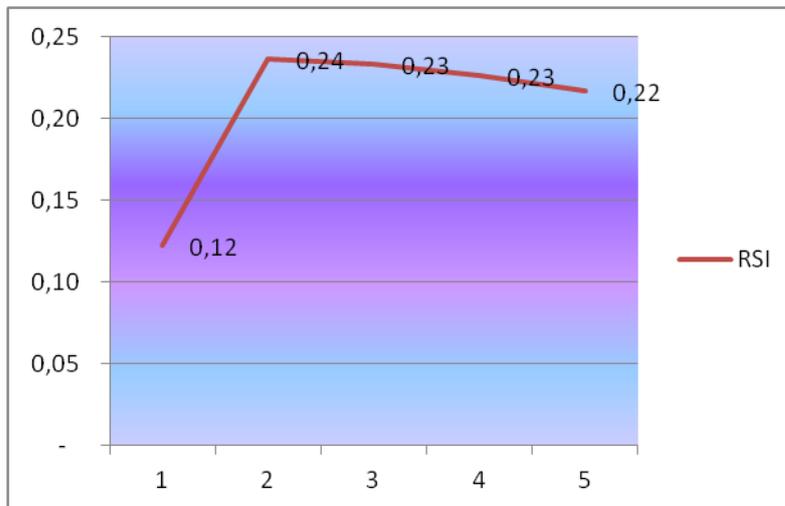
$$\text{Retorno sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Cuadro 33. Retorno sobre la Inversión

AÑO	1	2	3	4	5
RSI	0,12	0,24	0,23	0,23	0,22

Fuente: resultados de la lubricadora "AMC"

Cuadro 28. Retorno sobre la Inversión



Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

La administración de la lubricadora "AMC" no está siendo eficiente en la utilización de sus Activos para generar utilidades, por lo que sólo retorna 0,12% después de utilizar sus Activos.

PUNTO DE EQUILIBRIO:

$$P_{E \text{ VENTAS}} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE TOTAL}}{\text{VENTAS NETAS}}}$$

$$P_{E \text{ VENTAS}} = \frac{\$ 50.197,00}{1 - \frac{\$ 19.099,00}{\$ 79.440,00}}$$

$$P_{E \text{ VENTAS}} = \frac{50.197,00}{0,7595796}$$

$$P_{E \text{ VENTAS}} = \$ 66.085,00$$

El punto de equilibrio calculado en el primer año de proyección resulta \$66.085,00 es decir que al mes debe venderse \$5.507,00 para cubrir los gastos fijos y variables y lo restante sería utilidad.

TIR Y VAN

Estos indicadores se utilizan medir la rentabilidad en proyectos.

Así el VAN indica que la propuesta es rentable, porque luego de sumar los flujos de efectivos al valor actual neto, y deducida la inversión que es \$19.157,00 todavía es positivo, o mayor que 0.

$$VAN = BNA - INVERSIÓN$$

$$VAN = \$8.254,96$$

El TIR o Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento utilizada que es 17%

$$TIR = F TIR(3.648+2.507,76+10.726,55+20.943,56+33.306,31) - 19.157,00$$

$$TIR = 22\%$$

Podemos concluir por medio de estos índices que la propuesta es totalmente rentable, y además no requiere mayor inversión.

5.7.3 Impacto

La ejecución de la propuesta trae efectos muy beneficiosos a la lubricadora “AMC”, desde el punto de vista comercial, social, y personal, favoreciendo no sólo al propietario del negocio sino también a la comunidad, a su personal y por ende a su familia.

Al definir una estructura de organización administrativa y operativa, la empresa pasa a formar parte de un gran número de empresas altamente competitivas, porque tiene claro el rumbo que debe llevar para obtener los objetivos trazados, sus actividades son específicas y claras, los empleados conocen a quien reportarse, se disminuyen los errores y existe seguridad en ejecutar las operaciones porque todas ellas están escritas.

Esta organización va a contribuir al incremento de la productividad y el crecimiento de la competitividad, porque la gerencia puede ver positivamente la necesidad de inversión y ésta trae mayor crecimiento y rendimiento. Además habrá un uso racional de recursos, conociendo hasta donde se requiere para gastos y lo sobrante quedará para invertir.

Un valor no cuantificable pero de mucha influencia en el futuro del negocio es mejorar la imagen de la empresa, y se logrará con la capacitación adecuada.

El personal se volverá competente al obtener capacitación calificada, lo que le dará un valor agregado al recurso humano, que es muy importante para el futuro de la empresa, así se reflejará un efecto positivo en el personal pues se sentirá estimado, lo que traerá mayor entrega a sus labores. Este efecto llegará hasta su familia, cuando su trabajo sea mejor remunerado por ser más competitivo.

Los clientes se sentirán satisfechos al recibir un servicio de calidad.

La comunidad verá también los resultados cuando el medio ambiente sea mejor tratado y cuidado, y sus alrededores lucirán más limpios; se cumplirá con las

regulaciones sanitarias porque el personal está preparado para manejar desechos y ejecutar las normativas con responsabilidad.

Se debe resaltar que con los controles permanentes se logrará la mejora continua, y esa es la única forma de llevar al negocio hacia adelante, buscando su crecimiento y renovar constantemente sus objetivos de acuerdo a la situación.

5.7.4 Cronograma

Cronograma

Meses	1				2				3				4				5				6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de propuesta																								
Socializar con empleados																								
Revisión de misión y Visión																								
Elaborar listado de procesos																								
Enumerar requerimientos de herramientas.																								
Enumerar requerimientos de conocimientos																								
Definir plan de capacitación																								
Enlistar tareas diarias por puesto de trabajo																								
Definir cargo para c/puesto																								
Elaborar manuales																								
Difundir manuales																								
Evaluaciones periódicas																								
Formular organigrama																								
Informar a personal																								
Exponer en cartelera																								

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

En la propuesta se supervisan los tiempos de ejecución de cada una de las labores operativas, con el fin de utilizar correctamente los recursos. En el cuadro 34 se aprecia que 4 operadores no cumplen con los tiempos y son llamados la atención para mejorar.

Cuadro 34. Reporte de tiempo

Reporte de tiempo de ejecución en sus funciones											
#	Nombre	Tiempo			OK	Tipo función					
		Ho. Inicio	Ho. Finalización			Mantenimiento	Lavada	Encerada	Pulverizada	Alineación	Enlantaje
1	Benito León	8:30:00	8:55:00	OK							
2	Andres Moreira	9:00:00	9:45:00	OK							
3	Carlos Mendoza	9:50:00	11:00:00	OK							
4	Julio Zambrano	11:05:00	11:35:00	OK							
5	Luis Almeida	11:40:00	12:30:00	NO							
6	Oscar Cabezas	13:30:00	14:15:00	NO							
7	Lauro Larrea	14:20:00	15:00:00	NO							
8	Richar López	15:05:00	16:50:00	OK							
9	Fernando Figueroa	16:55:00	18:20:00	NO							

Fuente: Reportes lubricadora "AMC"

En operaciones también existen controles de mantenimiento y de limpieza, donde se registra si hay que mejorar.

Cuadro 35. Control de Mantenimiento

Control de Mantenimiento			
#	Nombre	Área de Trabajo	Observación
1	Benito León	Mantenimiento de Máquinas	OK
2	Andrés Moreira	Limpieza - Túnel	OK
3	Oscar Cabezas	Limpieza - herramientas	Mejorar
4	Richard López	Limpieza general de la lubricadora	Mejorar

Fuente: Reportes lubricadora "AMC"

En el área administrativa se controlan las fechas tope para cumplir con pagos, y se puede notar el incumplimiento, se llama la atención al empleado, para mejorar.

Cuadro 36. Reporte de control de fechas

Reporte de control de fechas en las actividades				
#	Nombre	Actividad	Indicador	Observación
1	Katy Cabezas	Anticipo a Sueldo	10 - 25 C/ mes	13
2	Katy Cabezas	Servicio Basicos	23 C/ mes	27
3	Katy Cabezas	Rol de Pago	15 -30	17

Fuente: Reportes lubricadora "AMC"

CONCLUSIONES

Al terminar el estudio basado en la encuesta realizada a la población que conforma el personal de la lubricadora “AMC”, así como a los clientes fijos y a la entrevista del Gerente propietario, se ha podido concluir algunos factores importantes que predominan de forma concluyente.

Sí existe desorganización en las actividades relacionadas al negocio ya sea por descuido o falta de planificación. Uno de los agravantes es que se manejan cumpliendo las labores del día a día, sin una guía, dejando al azar algunos pasos importantes y sí incide en la rentabilidad del negocio, porque se deja de ganar, y se pierde, cuando hay descuidos.

El personal no conoce la importancia que tiene la imagen del negocio, por tanto se corre peligro de que ésta se vea afectada poniendo en riesgo el futuro de la empresa.

Uno de los puntos más graves es el desconocimiento del personal sobre el cuidado al medio ambiente, y tomando en cuenta la naturaleza del negocio, se está afectando directamente a la naturaleza, a la comunidad, y faltando a las normativas regulatorias, además está la falta de limpieza en el lugar de trabajo por parte de los empleados, la misma que afecta incluso a la imagen del negocio, y a la preferencia de los clientes.

No existe supervisión de labores, por lo que los operarios se toman el tiempo que ellos creen conveniente para las tareas. No se les da capacitación sobre las tareas a ejecutar, sino que las hacen por iniciativa propia.

Se puede concluir que de la forma en que se llevan actualmente las actividades administrativas y operativas, están afectando a la rentabilidad del negocio.

RECOMENDACIONES

El proyecto se ha tomado en consideración por la administración, para su posible ejecución, y se asegura el apoyo económico para la puesta en práctica.

- El personal que labora en la lubricadora debe recibir capacitación constante, e incentivos para realizar sus tareas de forma eficiente.
- La elaboración de manuales de procedimientos, de funciones y políticas sirve de guía al dejar por escrito lo que se debe hacer en casos rutinarios sin necesidad de recurrir a consultas que son pérdida de tiempo.
- Se debe tomar estrategias para mejorar la atención a clientes, ofreciendo mejor calidad de atención y de servicio.
- Hay que poner en práctica la supervisión, pues es con controles que se logrará mejorar los procesos y aumentará la rentabilidad del negocio.
- Se debe inducir al personal sobre el tema del cuidado del medio ambiente, por ser un tema actual, con el fin de cumplir las regulaciones ambientales, procurando vivir en un mundo mejor, y cuidar la naturaleza.
- Para incrementar el número de clientes, hay que ofrecer calidad en servicios y buen trato al cliente, y mejorará la competitividad, aumentando el rendimiento del negocio, de modo que se pueda asegurar un futuro para la empresa.
- Desde el punto de vista del propietario, la investigación le proporcionará una guía a seguir para que su negocio continúe hacia el futuro, incrementando sus ingresos, buscando la satisfacción del cliente y haciéndolo más competitivo en el mercado, viendo reflejados sus beneficios en el incremento de la rentabilidad puesta que aumentará su capacidad operativa, por tanto incrementarán sus ingresos.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Guayaquil, Guía de trámites,

<http://ww.guayaquil.gob.ec/guia-de-tramites/tramites-financieros>

BERNSTEIN, L. A. (2005). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona, España: Irwin.

Bibdigital, tesis,

HYPERLINK

"<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/516/1/CD-1005.pdf>"

<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/516/1/CD-1005.pdf>

BITTEL, L. R. (2008). *Enciclopedia del Management*. Barcelona, España: Océano/Centrum.

CASTILLO Xiomara, Investigación de campo,

HYPERLINK "<http://www.monografias.com/trabajos30/investigacion-de-campo/investigacion-de-campo.shtml>"

<http://www.monografias.com/trabajos30/investigacion-de-campo/investigacion-de-campo.shtml>

Club de ensayos, Métodos,

HYPERLINK "<http://clubensayos.com/Temas-Variados/Metodo/69097.html>"

<http://clubensayos.com/Temas-Variados/Metodo/69097.html>

EcuaneX, De los derechos colectivos,

HYPERLINK

"<http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo03c.html>"

<http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo03c.html>

Edukativos, La investigación,

HYPERLINK "<http://www.edukativos.com/preparatoria/downloads-file-339-details.html>"

<http://www.edukativos.com/preparatoria/downloads-file-339-details.html>

Emb_ Gerencia,

HYPERLINK "<http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?sec=1&num=158>"

<http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?sec=1&num=158>

Espol, tesis

HYPERLINK

"<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1347/1/2619.pdf>"

<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1347/1/2619.pdf>

Espol , tesis

HYPERLINK

"<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/20645/1/D-90694.pdf>"

<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/20645/1/D-90694.pdf>

Espol, tesis,

HYPERLINK

"<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../6810/.../tesis%20completa.doc>"

www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../6810/.../tesis%20completa.doc ...

Espol, tesis,

HYPERLINK

"<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11916>"

<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11916>

Eumed, Diseño de la investigación,

HYPERLINK "http://www.eumed.net/libros/2012a/1158/disenio_de_la_investigacion.html"
http://www.eumed.net/libros/2012a/1158/disenio_de_la_investigacion.html

FORMESA.NET., Metodología 5S,

HYPERLINK "http://www.formesa.net/nueva/img/metodo5s.pdf"
<http://www.formesa.net/nueva/img/metodo5s.pdf>

Gerencie, Análisis vertical y horizontal,

HYPERLINK "http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html"
<http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>

Gestiopolis, *Análisis de mercadeo Ford*,

HYPERLINK "http://www.gestiopolis.com/marketing-2/analisis-mercadeo-empresa-ford-finales-setentas.htm" <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/analisis-mercadeo-empresa-ford-finales-setentas.htm>

Humanet, Enciclopedia,

HYPERLINK "http://www.encyclopedia.humanet.com.co/dic/clasifimetodo.htm"
<http://www.encyclopedia.humanet.com.co/dic/clasifimetodo.htm>

HERNÁNDEZ.S.Roberto, FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, L. P. (2001). *Metodología de la Investigación*. México D:F:: Ultra SA. de CV.

HORNGREN, C. T., George, F., & M., D. S. (2005). *Contabilidad de Costos, Un enfoque gerencial*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

IFRS, NIIF 2, Inventarios

HYPERLINK "http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/IAS02.pdf"
<http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/IAS02.pdf>

|

Instituto Tecnológico Superior de Calkini, estado de Campeche (Itescam), Tipos de investigación, HYPERLINK

"http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r53823.PDF"
<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r53823.PDF>

Martínez Daniel, Destrezas administrativas,

HYPERLINK "http://licenciaturadedanielmartinez.blogspot.mx/2009/03/potafolio-de-destrezas-administrativas.html" <http://licenciaturadedanielmartinez.blogspot.mx/2009/03/potafolio-de-destrezas-administrativas.html>

MÉNDEZ, A. C. (2004). *Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana SA.

Normas Internacionales de Contabilidad, Existencias,

HYPERLINK "http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC02.pdf"
<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC02.pdf>

Plan contable 2007, Nic 2

HYPERLINK "http://www.plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-02.html" <http://www.plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-02.html>

PRIETO SIERRA, C. (2009). *Dinámica Empresarial*. México: LIMUSA.

Scribd, *Metodología 5S*,
<http://es.scribd.com/doc/19124035/5S>

SCRIBD, Generalidades del Desarrollo empresarial,
<http://es.scribd.com/doc/36592542/DESARROLLO-EMPRESARIAL>

SENA, Servicio Nacional de Aprendizaje, Mejoramiento de atención a clientes,
<http://manualdeatencion.galeon.com/aficiones2290677.html>

Slideshare, Análisis financiero,
<http://www.slideshare.net/eligosan/anlisis-financiero-5457008>

Scribd, Análisis vertical y horizontal,
<http://es.scribd.com/doc/31641678/Analisis-Vertical-y-Horizontal>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Indicadores financieros,
http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/indicadores.htm

Wikispaces, proyecto
utiquintob.wikispaces.com/file/view/Reseña+Histórica.doc

ANEXOS

Anexo 1. Pre-proyecto



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**PRE PROYECTO PARA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA, MENCIÓN EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**Planteamiento de una estructura administrativa y
operativa de la lubricadora “AMC”, en el barrio del
periodista, año 2012.**

AUTORES:

Alcívar Mora Blanca Gina

Macías Cortez Alexandra Clomber

**Guayaquil, Junio 2012
Ecuador**

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS

PÀGINAS

CARÁTULA	i
ÍNDICE	ii
INTRODUCCIÓN	iv
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Problematización	1
1.1.2 Delimitación del problema	2
1.1.3 Formulación del problema	3
1.1.4 Sistematización del problema	3
1.1.5 Determinación del tema	4
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo general de la investigación	4
1.2. 2 Objetivos específicos de la investigación	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	5
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEÓRICO	8
2.1.1 Antecedentes históricos	8
2.1.2. Antecedentes referenciales	12
2.1.3. Fundamentación	14
2.2 MARCO LEGAL	18
2.3 MARCO CONCEPTUAL	23
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	25
2.4.1 Hipótesis general	25
2.4.2 Hipótesis particulares	26
2.4.3 Declaración de variables	26

2.4.4 Operacionalización de las variables	27
---	----

CAPITULO III

MARCO METODOLÒGICO

3.1 TIPOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.2 LA POBLACIÓN	29
3.2.1 Características de la población	29
3.2.2 Delimitación de la población	29
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	30
3.3.1 Métodos teóricos	30
3.3.2 Métodos empíricos	30
3.3.3 Técnicas e instrumentos	30
3.4. PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	31

CAPITULO IV

MARCO ADMINISTRATIVO

4.1 TALENTO HUMANO	32
4.2 RECURSOS Y MEDIOS DE TRABAJO	32
4.3. RECURSOS FINANCIEROS	33
4.4 CRONOGRAMA DE TRABAJO	34
4.5 BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN	35
4.6 ANEXOS	36
Anexo 1: Árbol del Problema	
Anexo 2: Cuestionario	

INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la civilización, el hombre ha visto la necesidad de organizar sus tareas, definir procesos y establecer jerarquías con el fin de buscar mayor productividad y maximizar las ventajas. La historia ha demostrado el progreso de las culturas a través de la puesta en práctica de procedimientos y controles, entre estos ejemplos se destacan los egipcios, pues en esa época tan remota lograron edificar obras que perduran hasta la actualidad.

Las sociedades son las más beneficiadas cuando una empresa logra convertir sus actividades empíricas hacia un proceso controlado y planificado, puesto que cada una de sus labores obedecerá a una organización administrativa y operativa encaminada a lograr objetivos predeterminados. En la actualidad es urgente incorporar técnicas organizacionales que lleven a competir con el ámbito nacional y si es posible con el mercado internacional, respetando los requisitos que impone la globalización.

Se espera que esta investigación perdure como un manual para iniciar a un negocio en una estructura organizacional determinada y que sirva de apoyo en el futuro, tanto para consultas como para su ejecución. Para lograr los resultados de esta investigación se utilizarán métodos de investigación como la encuesta, el cuestionario y la observación, que proporcionarán información suficiente y adecuada para emitir una conclusión final.

En el Capítulo I se enfocará El Problema donde se analizará la problematización, delimitación, formulación, sistematización, determinación; Objetivos, donde se determinará el Objetivo General y los Objetivos específicos; y la justificación.

En el Capítulo II se hablará del Marco Referencial, donde se nombrará el Marco Teórico, con antecedentes históricos, antecedentes referenciales y fundamentación; también se nombrará el Marco Legal y el Conceptual; además se establecerán Hipótesis y Variables, donde se establecerá la hipótesis general y las particulares, la declaración de las Variables y la Operacionalización de las Variables.

En el Capítulo III se determinará el Marco Metodológico, a través del Tipo y Diseño de Investigación, la población y la muestra con sus características, delimitación, tipo de muestra, su tamaño y proceso de selección. Los Métodos y Técnicas donde se hablará de los métodos teóricos y empíricos y de las Técnicas e Instrumentos; y la Propuesta de procesamiento estadístico de la información.

En el Capítulo IV se hablará del Marco Administrativo, donde se detallará el talento humano, los recursos y medios de trabajo, recursos financieros, cronograma de trabajo, bibliografía de la investigación y anexos.

En el Capítulo V se hablará de la propuesta donde se especificara el tema, justificación, fundamentación, objetivos, ubicación, estudio de factibilidad, y descripción de la propuesta, donde se especificara actividades, recursos análisis financieros, impactos, cronograma y lineamientos para evaluar la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

La creación de una estructura administrativa y operativa en una empresa en la actualidad requiere de mucha preparación e investigación para ponerla en práctica, puesto que la competitividad es muy fuerte y no hay espacio para el empirismo ni para intentar acciones sin previa planificación, con el fin de lograr mantenerse en el mercado.

La base fundamental de un negocio será el diseño de una estructura organizacional creada específicamente para el giro de la actividad comercial escogido, utilizando herramientas como son las técnicas administrativas y operativas que definirán procesos y jerarquías necesarias.

En un negocio donde las actividades comerciales, por sencillas o pequeñas que éstas sean, no están controladas por la falta de planificación, puede originar repetición de funciones y pérdida de tiempo que representan recursos mal utilizados. Los procesos son todas aquellas actividades que se generan en el desarrollo del negocio, y, aunque no estén debidamente descritos, son imprescindibles en su ejecución para el correcto funcionamiento del mismo.

Una de las partes relevantes de un negocio es la atención al cliente, puesto que es a quienes se les brinda un servicio. El negocio cuenta con personal muy poco capacitado para tratar con el cliente y resolver los problemas que se generen dentro de los procesos; por lo que se obtiene insatisfacción por los servicios entregados, y con el acecho de la competencia, el cliente insatisfecho o mal atendido no buscará por segunda vez un lugar donde no

fue apreciado. Es de suma importancia el tratar bien al cliente; basando esta importancia en un dicho antiguo: “el cliente siempre tiene la razón”, la empresa debe encontrar caminos urgentes para corregir esta falencia que ocasionaría la disminución de clientes.

La imagen del negocio se está viendo afectada desde que los empleados, por desconocimiento o malas costumbre no son impecables en la forma de mantener su espacio de trabajo, a través del cual el cliente percibe los servicios de una empresa, y así se posiciona en la mente de ellos, provocando poca preferencia en el momento de elegir los servicios de la empresa. El lugar donde se desarrollan los procesos que generan ingresos al negocio está en manos de los colaboradores, por tanto es de suma importancia que se tome medidas correctivas para la falta de pulcritud en el ambiente de trabajo.

A fines de los 80' la Organización de Naciones Unidas (ONU) extendió al mundo entero la campaña concientizadora del cuidado del medio ambiente mediante programas que incluyen asambleas, convenciones y conferencias donde los mandatarios de los países pertenecientes a la organización generen estrategias para ser ejecutadas en sus respectivos países. De este modo en nuestro país se están convirtiendo los procesos en sostenibles, es decir dirigidos a no causar más daño ambiental en cada uno de dichos procesos. Es así que la falta de conocimiento de estos cuidados causa un daño que pronto será irreversible a la naturaleza. Es responsabilidad de la administración de un negocio, el capacitar a su personal para ejecutar procesos limpios, es decir amigables con el medio ambiente, controlando desperdicios de agua, evitando el uso desmedido de energía, control de desechos, etc., así esta responsabilidad se convierte en un deber de todos.

La calidad en el trabajo obedece a la medición de indicadores previamente establecidos y el cumplimiento de los mismos. Son parte de la calidad la planeación, la organización, la ejecución y control, según los pasos detallados de Fayol y Taylor, precursores en las técnicas administrativas. Así mismo, la

calidad es una gestión basada en el mejoramiento continuo, por lo tanto, no es una acción temporal. Partiendo de ello, la falta de calidad en un servicio es el resultado de la no planeación de las actividades, lo que traería como consecuencia la reducción continua de clientes generada por su insatisfacción de un servicio y a pronto plazo se podría ocasionar el cierre del negocio.

1.1.2 Delimitación del problema

ESPACIO:

La investigación a desarrollar está localizada en Ecuador, provincia del Guayas, cantón Guayaquil, y está direccionada al sector empresarial.

TIEMPO:

La información bibliográfica y lincográfica empleada en esta investigación tiene una antigüedad de máximo 5 años, y ha sido realizada en el año 2012, por tanto la ejecución del proyecto podrá darse a partir de este año.

UNIVERSO:

El universo de este proyecto corresponde a la zona comercial de la ciudad de Guayaquil.

1.1.3 Formulación del problema

¿Qué incidencia tiene la adecuada estructuración administrativa y operativa en el desarrollo empresarial?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿En cuánto afectaría a una empresa el descuido de actividades relacionadas con el giro del negocio?

- ¿Cómo afectaría la falta de estrategias para atención al cliente?
- ¿Cuál sería el efecto de la falta de imagen impecable en el negocio?
- ¿Cuánto conocimiento tienen los empleados sobre la aplicación del cuidado al medio ambiente?
- ¿Cómo afectaría la falta de calidad en el trabajo?

1.1.5 Determinación del tema

Planteamiento de una estructura administrativa y operativa de la lubricadora “AMC”, en el barrio del periodista año 2012.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la investigación

Determinar la incidencia en el desarrollo y el crecimiento empresarial al implementar una adecuada estructura administrativa y operativa, con el fin de establecer su influencia en el mejoramiento interno de la empresa, a través técnicas de investigación.

1.2.2. Objetivos específicos de la investigación

Analizar el efecto de la pérdida de tiempo y repetición de labores en una empresa con el fin de demostrar la necesidad de una estructura administrativa y operativa, en base a técnicas y herramientas de investigación.

Conocer las técnicas adecuadas de atención a clientes para cumplir con los requerimientos y solucionar inconformidades, con la utilización de herramientas de investigación.

Investigar la importancia de una imagen impecable del negocio con la finalidad de posicionar el nombre de la empresa en la mente de los clientes, a través de técnicas relacionadas al mercadeo.

Conocer la importancia de la participación de empleados en el cuidado del medio ambiente con el fin de establecer la obligación de los seres humanos en el cuidado del planeta, a través de la investigación actual sobre el tema.

Recopilar técnicas para evitar la reducción de clientes y un posible cierre del negocio encaminados más bien al crecimiento del mismo, mediante la utilización de herramientas de investigación

1.3 JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador, hasta junio del 2011 se estima que existen dos millones de microempresas y pequeñas empresas, según un estudio del Observatorio de las PYME's de la Universidad Andina Simón Bolívar, lo que demuestra que este sector económico es una parte muy importante del desarrollo comercial del país. Muchos de estos microempresarios han manejado sus negocios de forma empírica, puesto que fueron establecidos hace varios años atrás y han sobrevivido a los cambios porque una pobre o ninguna administración era suficiente y viviendo el día a día se veía los ingresos que eran utilizados sin planificación ni registros, hasta llegar a la actualidad; y es ahora que se puede ver el local vacío donde funcionaba un restaurant, o una imprenta, o un almacén de mercadería que por mal manejo o por el abatimiento de la competencia se vio obligado a liquidar.

La crisis internacional que actualmente azota a los países europeos con mayor fuerza, ha dado un golpe muy duro en la economía del país, y con el fin de generar más ingresos internos, el gobierno está incentivando la microempresa, donde el sector empresarial se ve presionado fuertemente por

una competitividad agresiva, y para subsistir, se requiere que las organizaciones se establezcan con estructuras sólidas basadas en técnicas administrativas y estrategias operativas como herramientas para definir y controlar sus procesos.

Un factor importante para justificar la investigación de este proyecto es que una empresa debe estar preparada para afrontar la competitividad a través de procesos, certificaciones y demás estrategias que le sirven a la empresa para obtener ventajas temporales sobre el mercado, pero direccionadas a satisfacer los requerimientos del cliente, como objetivo central en sus negocios.

En una organización en donde no se determina y describe lo que hay que hacer, el personal hace lo que puede y no lo que debe, y no sabe cuánto más podría brindar, ó cuánto se espera de él. Para facilidad y tranquilidad del empleado, de que su trabajo realizado está llevando a la empresa hacia el desarrollo; y de la administración, que estará segura que los beneficios han sido resultado de una labor planificada y dirigidas a lograr objetivos previamente establecidos, se requiere determinar una estructura organizacional adecuada.

Tanto el personal como la administración serán los más beneficiados, puesto que se obtendrá un personal con alto rendimiento, seguro de sus conocimientos, con confianza en sí mismo, mejorando su autoestima, leal a su empleador; y, administradores satisfechos por los resultados obtenidos con un personal con que puede contar y en quien confiar también.

El cierre constante de muchas empresas es la prueba fehaciente de lo que sucedería con un negocio que no se prepara para la fuerte competencia que es proceso donde las estrategias son las directrices. Las consecuencias son graves para la economía del país si se generaliza la liquidación constante de empresas, pues se incrementará el número de desempleados, dejando sin

ingresos a familias enteras, deteniendo el crecimiento económico y social tanto a nivel individual como del país.

Para realizar esta investigación se utilizarán técnica de investigación que tiene relación con el tema, y herramientas como encuestas a clientes, entrevistas al personal, con el fin de obtener información adecuada para llegar a conclusiones definitivas sobre la puesta en marcha del proyecto, y establecer su conveniencia.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Para hablar de historia sobre la administración hay que remontarse al hombre primitivo, cuando tuvo que organizarse en tribus para subsistir y definir actividades a medida que se presentaban las necesidades entre ellos con el fin de buscar una mejor situación de vida. Dando un salto a los años 5.000 AC en Sumeria, se vieron también vestigios de organización y control cuando los sacerdotes y escribas se encargaban de la recaudación de los impuestos.

Cuando llegó la era de la agricultura también estuvo basada en clasificación de labores por edad y sexo, lo que dejaba ver ya, métodos empíricos de organización y control.

Egipto en los años 4.000 a 2.000 AC deja como evidencia el resultado de un trabajo de planeación, organización y control, al emprender proyectos gigantes como la construcción de pirámides y demás estructuras que sobreviven en la actualidad, utilizando miles de hombres para el efecto. Se puede ver la labor de coordinación y planificación para lograr un objetivo previamente establecido; el manejo del recurso humano, cuando se define cargos y rangos, se manejaba los fondos provenientes de impuestos que luego se duplicaban con la

comercialización, para cubrir las inversiones y que genere prosperidad para el pueblo.

La revolución industrial también aportó con grandes cambios sociales, puesto que ya se hablaba de especializaciones, producción industrial, pero también se imponían mandos inhumanos hacia el trabajador, pues laboraban por largos períodos, en ambientes no adecuados y explotación al trabajador.

El siglo XX vino con una carga de tecnología que dejó ver necesidades de técnicas nuevas en el campo de la administración. Así es como a inicios de este siglo, Frederick Taylor le brinda al mundo estas técnicas que con el pasar del tiempo se ha ido aplicando a todos los ámbitos sociales y económicos.

Antes, se podía manejar una empresa con perfiles de liderazgo y eso era suficiente para hacerla avanzar al futuro. En la actualidad la administración requiere de líderes con conocimientos de organización de trabajo y mejoramiento continuo de procesos, productos y técnicas de administración.

Cada parte de la evolución de la sociedad ha aportado en algo para el desarrollo de la ciencia de la administración donde se definen conceptos a prácticas antiguas y con pensamientos renovados se modernizan las mismas para aplicarlas a un mundo competitivo y globalizado.

Con la premisa de que toda máquina, por sencilla o sofisticada que sea, necesita de lubricantes para mejorar el funcionamiento y preservar su vida útil, podemos asegurar que la lubricación es parte vital de todos y cada uno de los equipos y maquinarias, puesto que las partes que los componen han sido diseñados con precisión y exactitud; así mismo requieren de la lubricación, caso contrario su durabilidad será a corto tiempo.

La invención de los lubricantes data de la era prehistórica, después de la creación de la rueda. Luego son los egipcios en el año 1500 AC, que

comenzaron a notar las necesidades de la fricción que causaba el uso del maravilloso invento que cambió la historia, puesto que de ahí en adelante surgió poco a poco la revolución mecánica hasta llegar a la industrial.

Al inicio, por efecto de la fricción se comenzó a utilizar la grasa vegetal que evitaba el ruido y aceleraba la velocidad; hasta que por efecto de la misma fricción se calentaba la grasa y se disolvía por completo. La mezcla de grasa con cal y otras sustancias proporcionó mejores resultados, y se lo utilizó hasta el siglo XIX, cuando se hicieron pruebas con aceites minerales dando paso a lubricantes de mejor calidad, y eran utilizados en los vagones de minerías, y demás usos industriales.

Ya en el siglo XX, la necesidad de más eficientes lubricantes y un sector industrial creciente tuvo que diversificar la forma de lubricar que se usaba hasta ese momento en motores a vapor, vehículos motorizados y máquinas industriales que así lo requerían. Luego la grasa se convirtió en materia prima para otros lubricantes, hasta que en este siglo, los lubricantes se extraen del petróleo.

El primer pozo petrolero encontrado, según la historia, es el Drake en Pennsylvania en el año 1859 y desde entonces sus derivados facilitaron la vida del mundo entero en todos los ámbitos y a partir de ahí, se comenzaron a utilizar los derivados en el caso específico de los lubricantes.

En el 2006 en el Ecuador se vendieron 23 millones de galones de lubricantes, de los cuales entre el 20 y 25% son importados. En ese año el consumo nacional estuvo liderado por Texaco con aproximadamente el 27%, Shell con el 22% y ExxonMóvil con el 18%, según estudios del Colegio de Ingenieros del Pichincha.

En el Ecuador, hace 45 años se descubrió petróleo en uno de los pozos llamado "Lago Agrio 1" a través de la compañía americana Consorcio Texaco-

Gulf, pero es recién en el 2010 cuando por un convenio Ecuatoriano-venezolano y con el asentamiento de la empresa venezolana PDVSA se comienza a producir lubricantes en el Ecuador. En la actualidad este producto tiene un consumo nacional del 15%.

En abril del 2010 se retoma la venta de un producto nacional, aunque con bases y aditivos importados, con la intervención de Petróleos de Venezuela SA., PDVSA junto al gobierno de Venezuela, y se comercializó con el nombre de Lubricantes Petrocomercial, que ofreció buena calidad y precios bajos para la venta nacional.

Pero desde muchos años atrás, en el comercio de Ecuador se han posicionado marcas de preferencia de lubricantes americanos, alemanes, argentinos, chilenos, etc, entre ellos Valvoline, Castrol, ELF, PDV, Shell. Repsol, Penzoil, Golden Bear entre otros.

Con el crecimiento de las ciudades se ha dado proporcionalmente un aumento vehicular fuerte y es muy común ver las grandes ciudades con sus calles abarrotadas de vehículos, ocasionando embotellamientos en horas pico, por ejemplo en la ciudad de Guayaquil al momento existen entre 450.000 a 600.000 vehículos.

A esto debemos aumentar el auge de empresas que ofrecen el servicio de taxis ejecutivos y que dentro de las cooperativas poseen hasta 100 carros a disposición, negocio que se incrementó debido a la falta de empleos, o compras de renuncias originadas en el país hace ya varios años. Según la entonces Comisión de Tránsito del Guayas en el año 2008, existían 185 compañías de taxi ejecutivos que poseen 6.922 vehículos a su cargo.

Todos estos vehículos han requerido mantenimiento constante, y desde años atrás se crearon establecimientos derivados de las casas distribuidoras de vehículos, los mismos que mantenían sus garantías vigentes a cambio de hacerles el mantenimiento periódicamente; lo que generaba un gastos fuerte

al propietario del vehículo, pues cambiaban lo dañado y lo que ellos consideraban se iba a dañar, por lo que el costo del mismo era muy alto.

En base a esta necesidad se originaron negocios encargados de hacer revisiones continuas para mantener un vehículo en perfectas condiciones, lo que requería de una serie de equipos y maquinarias que garanticen la calidad del servicio para obtener la confianza del cliente.

Con el pasar del tiempo se han venido incorporando más servicios a los ya establecidos y que cierran el proceso que antes era proporcionado por las distribuidoras, llegando a entregar al cliente el vehículo lavado y encerado.

Según estudio del departamento de Ciencias Económicas y Administrativas del Comercio de la Escuela Politécnica del Ejército en el 2011, indica que el número de lubricadoras en Guayaquil en el año 2009 asciende a 199.035, en el 2010 a 209.129, en el 2011 a 219.223, lo que indica que el negocio de lubricadoras va en proporción aritmética con el incremento en la venta de vehículos, y con toda lógica es así, puesto que más clientes requieren los servicios de mantenimiento de sus automotores.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Hay que recalcar que en el negocio de las lubricadoras son muy pocas las que invierten para incrementar procesos y cubrir con todas las necesidades que el campo automotriz requiere, ya que sólo relegan sus operaciones a lo básico de un negocio de esa naturaleza.

Se puede mencionar también, empresas lubricadoras con un nivel de crecimiento excepcional a través de los años. Así podemos mencionar Garner Espinoza C:A,. ubicada en Quito, en las calles Avenida Eloy Alfaro # 73 – 22 y calle 40, donde estableció su matriz, y agencias en Guayaquil y

Cuenca. En sus inicios brindaba los servicios de venta de lubricantes y ha logrado incrementar los servicios de: talleres de alta calidad donde se reparan motores, se proveen repuestos y se brinda servicio técnico; un tecnicentro donde brindan servicios de enllantaje, alineación, balanceo, luces, cambio de aceites y filtros; alfatest, donde se examinan los vehículos mediante analizador de gases, comprobadores y limpieza por ultrasonido, scanner universal; laboratorios donde le dan solución a problemas de sistemas de inyección, de bombas, de sistemas CRDI (common rail) y turbos, con un gran stock de repuestos originales. La empresa cuenta con personal altamente calificado, su labor es constantemente auditada por las grandes fábricas distribuidoras de mayor prestigio en el mundo. Esta empresa se ha ido convirtiendo de pequeña en una gran potencia comercial puesto que fue incrementando los servicios automotrices hasta completar todo lo relacionado con ello, gracias a la planificación y organización administrativa y operativa.

Otra empresa relacionada con las lubricadoras es MIDAS SA. ubicada en el Km 5 ½ vía a Daule, Mapasingue Oeste, calle 11 ava. Y avenida cuarta, todos los servicios automotrices en un sólo negocio; con instalaciones modernas y equipos de alta tecnología y calidad que garantizan un eficaz diagnóstico de trabajo y calibraciones en mecánica, enderezado, electromecánica y servicio express. Están calificando a la certificación ISO 9000. Tiene capacidad para atender 150 vehículos por mes, dispone de 2.000 mt² techados, con puestos de trabajo para carros livianos y pesados. Sus objetivos están basados en una planificación con miras a aprovechar todo el potencial de sus recursos y el control de calidad es la forma de atraer al cliente satisfecho. Su visión es ser reconocidos como líderes en servicio automotriz, por su calidad, compromiso y atención al cliente; además por su continua inversión en tecnología y capacitación al personal.

2.1.3 Fundamentación

La administración es una ciencia social, puesto que intervienen en el proceso todos y cada uno de los integrantes de una organización. Esta ciencia tiene como fin, satisfacer las necesidades comunes y lograr los objetivos de la organización, con la utilización de herramientas como son la planificación, organización, dirección y control; y proveyendo de recursos y técnicas al personal, además de asegurar un ambiente de trabajo razonable a modo de incentivar al logro de metas.

En un mundo actual, altamente competitivo sólo se puede subsistir haciendo uso de las técnicas y ciencias administrativas, puesto que a través de la administración se puede elevar la productividad lo que generará el mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la organización.

Las técnicas de administración se aplican en cualquier sistema económico social y a micro, pequeñas, medianas o grandes empresas y sólo así se puede asegurar un futuro exitoso.

Si bien es de suma importancia la información para la toma de decisiones, es más relevante el conocimiento, que se ha convertido en un factor competitivo y un recurso estratégicos.

Organización es una serie de procesos que diseñan estructuras organizacionales para lograr predeterminados objetivos, estableciendo Misión, Visión, Valores, y Objetivos, así como los recursos requeridos.

ESTABLECER UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para formar una estructura organizacional se requiere establecer:

Unidades organizacionales como son: departamentos, áreas de trabajo, puestos de trabajo o cargos.

Relaciones de autoridad, supervisión y control

Niveles jerárquicos y cargos de control

Establecer procesos, procedimientos y sistemas de comunicación
Niveles de responsabilidad y autoridad para cada cargo

ORGANIGRAMA

Es una representación gráfica de la estructura orgánica de una institución. Tiene la finalidad de hacer conocer las funciones o posiciones de la empresa, las características de dependencia y como están relacionadas.

TÉCNICAS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN A CLIENTES

Un elemento que marca la diferencia en cómo posicionar una empresa en la mente de los clientes es sin duda la atención al mismo, puesto que este puede ser un punto vulnerable de la competencia y se puede aprovechar esta debilidad para fortalecer un negocio.

Existen estrategias para fortalecer la relación con los clientes y darán muy buenos resultados debido a que el mismo se sentirá importante y atendido:

Responder rápidamente las solicitudes de información: Si no se entrega la información requerida al instante, probablemente el cliente buscará la competencia. Si el obtener la información no es un proceso rápido, se deberá resolver en máximo 24 horas, después de asegurarle al cliente el tiempo exacto, con esto, demostrará su profesionalismo en el área.

Responder rápidamente las quejas del cliente: Si el reclamo se trata por un servicio o bien adquirido en su negocio, esta es la mejor forma de cambiar el problema por oportunidad, ya que si se soluciona de inmediato, pide disculpas, ó devuelve el dinero de inmediato, el cliente no sentirá el efecto del error; el tiempo que demore en la solución deberá ser el menor posible.

Responda las preguntas correctamente: El personal de atención al cliente debe ser altamente calificado y capacitado para responder correctamente cada una de las interrogantes y sin dejar expectativas pendientes.

Cumplir lo que se promete: De este punto depende la reputación del negocio y de la persona que atiende al cliente, puesto que si no se entrega lo que ofrecido, se tomará como un engaño. Se trata de satisfacer los requerimientos del cliente y si es posible superar lo esperado por él.

Retroalimentación con la opinión del cliente: La opinión del cliente sobre el producto será de suma importancia ya que hará notar que se proyecta una mejora en el servicio o producto bajo sus condiciones.

Nunca diga un NO a su cliente: Utilice dialectos positivos y sea proactivo en buscar soluciones a los requerimientos del cliente, sin negar una posible salida. Un personal cualificado buscará de una u otra forma cumplir lo requerido.

Entregas rápidas: No ofrezca entregas rápidas sólo por complacer al cliente, si no es posible o si usted sabe que no es posible. Tómese un tiempo prudencial para que la entrega del servicio o bien se realice con normalidad y cumpliendo los procesos adecuados y establecidos, caso contrario, su credibilidad y seriedad estarán en juego.

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Para que una organización actual logre el máximo de su eficiencia en sus operaciones deben actuar bajo la forma de un sistema. Los sistemas administrativos fueron creados con el fin de ayudar a la dirección a lograr los objetivos y políticas empresariales. Un sistema administrativo es una red de procedimientos entrelazados y obedeciendo a condiciones definidas, encaminadas a obtener el objetivo de la organización. Un sistema administrativo tiene en común un denominador y es la relación entre los procesos que abarca el sistema. En esta época de alta tecnología y de cambios estructurales tanto en lo social como económico y político se puede asegurar que la organización debe estar atenta a sumergirse en los avances e invertir en los mejores sistemas que ofrezca el mercado para poder competir.

No es tan fácil someter la organización a estos cambios, ya que implica mucha infraestructura, preparación e inversión, puesto que inciden en muchos aspectos relacionados con el giro del negocio, como el económico, legal, suministros, talento humano y otros.

La información y el conocimiento se convierten en partes fundamentales en el momento de tomar una decisión tomando en cuenta por supuesto el producto de la organización, el mercado al que quiere llegar, la gestión de conocimiento (inventiva para resolver un problema) y la situación financiera.

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Son una sucesión de actividades y hechos necesarios para que la organización logre sus objetivos en forma eficaz y eficiente. El definir un procedimiento es hacer una secuencia lógica de cómo realizar una actividad repetitiva para asegurar el éxito de dichas operaciones.

MÉTODOS ADMINISTRATIVOS

Método es un ordenamiento sistemático de una labor, es decir son los medios manuales, mecánicos o tecnológicos que intervienen para hacer un trabajo.

CAPITAL INTELECTUAL

Este es un recurso muy valioso que en la actualidad se le da el real valor puesto que de él depende el crecimiento de la organización. Está compuesto por:

Activos de mercado: es la capacidad potencial de los bienes inmateriales.

Capital humano: está integrado por las personas y su talento.

Capital organizacional: comprende el conocimiento y su gestión

Capital estructural: Es el conocimiento que se queda en la empresa, a pesar de que el empleado ya no pertenezca a ella.

Activos de propiedad intelectual: know how, fórmulas, patentes, marcas.

CAPACITACIÓN AL PERSONAL

La capacitación al personal es una actividad que responde a un análisis de razones por las que se genera esta necesidad, y puede ser por los datos de selección del personal, evaluación de desempeño, capacidad y experiencia, leyes y regulaciones, adquisición de nueva maquinaria.

La capacitación se facilita cuando el personal contratado es el resultado de una cuidadosa selección, caso contrario, se deberá establecer cuál es el área que se va a capacitar, ya que se debe reforzar otras adicionales hasta obtener una calificación completa.

Un programa de capacitación es un buen comienzo, luego de una planificación de recursos, puesto que se deberá evaluar la competencia, dejando libremente y sin presiones que el empleado demuestre lo que sabe, para luego, incluirlo en una u otra capacitación.

La capacitación interna es una herramienta que tiene muchas ventajas, haciendo rotar a los empleados por las varias funciones de la organización, con el fin de que no exista un solo empleado que monopolice un puesto. Esta capacitación dará un valor agregado tanto al empleado que enseña como al que aprende, pues el primero reforzará sus conocimientos y el segundo se sentirá seguro de la información adquirida de un compañero.

Al momento de contratar capacitación externa se deberá asegurar que la capacitación a recibir sea de buena calidad y que se realice en un ambiente satisfactorio. El empleado se sentirá importante por ser asignado a capacitarse y volverá a su puesto incentivado para realizar sus labores.

2.2 Marco Legal

Debido a la naturaleza del negocio, una lubricadora debe obedecer a leyes específicas para la legalización y autorización del negocio.

- Reglamento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil

El reglamento para la emisión de los Certificados de funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil expedido el 2 de enero de 2001, en su artículo primero entre otras cosas obliga a todo local, edificio o infraestructura comercial, industrial y de servicios que se encuentren dentro de la jurisdicción del cantón Guayaquil, a obtener el respectivo Certificado de Funcionamiento anual.

Los siguientes artículos del referido reglamento textualmente dicen lo siguiente:

Art. 2.- Para la obtención del respectivo Certificado de Funcionamiento se deberán cumplir con los requisitos establecidos por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil de acuerdo con los programas y normas respectivas aplicables de prevención contra incendio y al tipo de local, industria o comercio que solicita dicho Certificado de Funcionamiento.

Art. 3.- Para la obtención del Certificado de Funcionamiento, deberá pagarse la respectiva Tasa por Servicio de acuerdo con la tabla establecida por esta ley.

- Constitución de la República del Ecuador

La Constitución vigente en el Ecuador garantiza el derecho de los ciudadanos a vivir en un medio ambiente protegido. A continuación se detallan los artículos 86-91 de la Sección Segunda sobre el Medio Ambiente:

Sección segunda

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.
3. El establecimiento de un sistema nacional de áreas naturales protegidas, que garantice la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecológicos, de conformidad con los convenios y tratados internacionales.

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. 88.- Toda decisión estatal que pueda afectar al medio ambiente, deberá contar previamente con los criterios de la comunidad, para lo cual ésta será debidamente informada. La ley garantizará su participación.

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.

3. Regular, bajo estrictas normas de bioseguridad, la propagación en el medio ambiente, la experimentación, el uso, la comercialización y la importación de organismos genéticamente modificados.

Art. 90.- Se prohíben la fabricación, importación, tenencia y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, así como la introducción al territorio nacional de residuos nucleares y desechos tóxicos.

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.

Art. 91.- El Estado, sus delegatarios y concesionarios, serán responsables por los daños ambientales, en los términos señalados en el Art. 20 de esta Constitución, tomará medidas preventivas en caso de dudas sobre el impacto o las consecuencias ambientales negativas de alguna acción u omisión, aunque no exista evidencia científica de daño. Sin perjuicio de los derechos de los directamente afectados, cualquier persona natural o jurídica, o grupo humano, podrá ejercer las acciones previstas en la ley para la protección del medio ambiente.

El Ministerio del Ambiente, para desempeñar una eficiente Gestión Ambiental, se apoya en varias leyes y reglamentos encaminados a la protección y conservación de los ecosistemas y los recursos naturales del Ecuador.

Las leyes ambientales implementan los mecanismos necesarios para asegurar un ambiente sano. Todas las personas que vivimos en el país podemos recurrir a las normas ambientales y respaldarnos en ellas de acuerdo a nuestras necesidades.

Existen leyes especiales para diferentes áreas vinculadas con la gestión ambiental, como: ecosistemas frágiles, calidad ambiental, contaminación, utilización y conservación de los recursos y áreas naturales del Ecuador.

- Régimen Laboral Ecuatoriano

Debido a que sería necesaria la contratación de dos operadores, quienes estarían afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y aunque el riesgo proveniente de las actividades laborales son mínimas, es indispensable considerar el artículo 38 del Código de Trabajo (Capítulo III, De los efectos del contrato de Trabajo) vigente que expone lo siguiente:

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

- Impuestos

Según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI), una empresa dedicada al género de lubricadora comercializa servicios y productos relacionados con su naturaleza, por tanto está sujeto a cumplir con las regulaciones emitidas por el ente regulador de impuestos que es el Servicio de Rentas Internas (SRI), y estos son el Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a la Renta, declaraciones mensuales y cumplimiento de anexos transaccionales establecidas en la ley.

- PERMISOS MUNICIPALES

Según la Ley Orgánica del Régimen Municipal y su clasificación en base al género de la actividad del negocio, deben cumplir con los requisitos Municipales, este proyecto es Tipo G: Gasolineras y Estaciones de servicios.

- Llenar la Solicitud de consulta Uso del Suelo
- Llenar la Solicitud para Habitación de Locales, Comerciales, Industriales y de servicios.

- Declaración conjunta del impuesto del 1.5 por mil y Registros de Patente Municipal para personas obligadas a llevar contabilidad.
- Solicitud para registro de Patente Personas Naturales ya sea por primera vez o renovación.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

ALFATEST: examinan los vehículos mediante analizador de gases, comprobadores y limpieza por ultrasonido.

ALINEACIÓN: Una correcta alineación consiste en balancear todas las fuerzas por fricción, gravedad, fuerza centrífuga e impulso mientras el vehículo se desplaza.

ÁREA ADMINISTRATIVA: Son los servicios necesarios para el desempeño eficiente de las funciones técnicas de la empresa.

ÁREA OPERATIVA: Donde se realiza específicamente el producto o servicio que es naturaleza del negocio.

ATENCIÓN AL CLIENTE: Es la forma correcta de relacionarse con quienes generan los ingresos de la empresa.

BALANCEO: El **balanceo de las llantas** compensa el peso del ensamblado de la **llanta** y del rin después de **que** se monta la **llanta**.

CHECK LIST: Es una lista alfabética o secuencial de nombres, personas o cosas que se usa para referencias, control o comparación.

COMPETITIVIDAD: Es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

DESARROLLO EMPRESARIAL: Proceso mediante el cual el empresario y sus empleados adquieren habilidades que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la empresa.

DIALECTO POSITIVO: Es una tendencia actual para erradicar lo negativo en cuestión de atención al cliente y de enfrentar soluciones a problemas.

ESTRATEGIAS: Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se lleva a cabo para lograr un fin determinado.

ESTRUCTURA ORGÁNICA: Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de una empresa.

IMAGEN EMPRESARIAL: La **imagen** corporativa es la manera por la cual la empresa transmite **quién** es, **qué** es, **qué** hace y cómo lo hace

IMPRODUCTIVIDAD: Un proceso que da efectos contrarios a los normalmente establecidos, puesto que el principio de todo negocio es buscar la productividad.

INDICADORES: Son puntos de referencia que brindan información cualitativa y cuantitativa conformada por uno o varios datos constituidos por números, hechos, datos, etc, para continuar con un proceso de mejora.

MANUALES ADMINISTRATIVOS: Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma sistemática y ordenada la información de la organización.

MARKETING: Es un conjunto de acciones relativas a conseguir la relación entre el mercado y una organización.

META ESTRATÉGICA: Es el plan que integra los principales objetivos con los procesos dirigidos a lograrlos.

MISIÓN: Definir qué es y qué quiere

OBJETIVO EMPRESARIAL: Proporcionan una definición más clara de la meta específica de la organización

OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS: Maximizar las ventajas de los elementos que forman parte de la empresa y que generarán ingresos a futuro.

PARTICIPACIÓN DEL MERCADO: Es un conjunto de personas físicas o jurídicas, situadas en un área geográfica determinada que consumen o son susceptibles de consumir un determinado producto o servicio.

POLÍTICA EMPRESARIAL: Refiere al conjunto de valores y objetivos que conllevan a la empresa a realizar las actividades de forma estratégica

PROACTIVIDAD: El término **proactivo** refiere a una actitud que puede ser observable en cualquier ser humano y que se caracterizará principalmente entre otras cuestiones por el empeño a realizar más allá de lo indicado.

VISIÓN: Es el lugar donde se desea ubicar una empresa a futuro.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La adecuada organización administrativa y operativa ayudará al desarrollo empresarial de la Lubricadora AMC.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- 1 El descuido de las actividades operativas puede generar pérdida de tiempo en las labores de la empresa.
- 2 Las escasas estrategias para la atención al cliente ocasionará a corto plazo su insatisfacción.
- 3 La deficiente imagen empresarial ocasionará la baja competitividad en el mercado.
- 4 La escasa aplicación de los cuidados del medio ambiente se origina por el desconocimiento de los empleados sobre cómo cuidar el planeta.
- 5 La falta de calidad en el trabajo ocasionará el posible cierre del negocio.

2.4.3 Declaración de Variables

Variables Independientes:

- Descuido de actividades operativas
- Escasas estrategias para atención a clientes
- Deficiente imagen empresarial
- Escasa aplicación de cuidados del medio ambiente
- Falta de calidad en el trabajo

Variables Dependientes

- Pérdida de tiempo en labores de la empresa
- Insatisfacción del cliente
- Baja competitividad en el mercado
- Desconocimiento sobre cómo cuidar el planeta
- Posible cierre del negocio.

2.4.4 Operacionalización de las Variables

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	CONCEPTUALIZACIÓN
Hipótesis 1 <ul style="list-style-type: none"> Adecuada organización administrativa y operativa Desarrollo empresarial 	Independiente Dependiente	Medición de errores a través de estadísticas Incremento de rendimiento	Procedimientos para optimizar uso de recursos Mayor rendimiento, más clientes
Hipótesis 2 <ul style="list-style-type: none"> Descuido de actividades operativas Pérdida de tiempo en labores 	Independiente Dependiente	Elaboración de check list de actividades Control de check list de actividades	Principal fuente de ingresos ordinarios Factores generadores de improductividad
Hipótesis 3 <ul style="list-style-type: none"> Estrategias para atención a clientes Insatisfacción de clientes 	Independiente Dependiente	Listado de clientes actuales. Número de clientes perdidos al mes.	Actividades para captar la preferencia de clientes No conformidad con el servicio
Hipótesis 4 <ul style="list-style-type: none"> Deficiente imagen empresarial Competitividad en el mercado 	Independiente Dependiente	Participación en el mercado Participación en el mercado	Percepción creada por el marketing y conservada por la administración. Meta estratégica de muchos compradores ó muchos vendedores.
Hipótesis 5 <ul style="list-style-type: none"> Escaza aplicación de cuidados del medio ambiente Desconocimiento sobre cuidados del planeta 	Independiente Dependiente	Inclusión del tema sobre medio ambiente en el manual administrativo. Número de capacitación sobre medio ambiente.	Compromiso y obligación para con el planeta. Falta de concientización sobre el calentamiento global.
Hipótesis 6 <ul style="list-style-type: none"> Falta de calidad en el trabajo Posible cierre del negocio 	Independiente Dependiente	Check list por cada servicio. Control mensual de rendimiento.	Alcanzar expectativas establecidas. Extinción de operaciones y relaciones laborales.

Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para definir el tipo y diseño de la presente investigación según su objetivo gnoseológico, la misma se establece como:

Exploratoria: Para realizar esta investigación de carácter exploratoria se utilizará medios como la bibliografía, la entrevista, la encuesta, y la observación para obtener información, la misma que implica indagar en cada uno de los integrantes del universo. A partir de los datos recogidos se adquiere suficiente conocimientos para definir los factores importantes del problema y los no importantes se desecharán.

Descriptiva: La investigación describe paso a paso la forma en que se llegará a las realidades del problema, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta a través de los datos recabados. La investigación descriptiva permite organizar y clasificar los indicadores que se tomarán en cuenta para obtener una conclusión. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, exploratorios, causales, y de desarrollo.

Correlacionales: Este tipo de investigación se utiliza para casos complejos donde hay que relacionar variables, como es este caso, donde una variable

tiene relación con otra; permite interrelacionar las variables entre sí; permite establecer si hay asociaciones entre las variables.

El diseño de esta investigación es cualitativo.

3.2 POBLACIÓN

3.2.1 Características de la población

Para la presente investigación se ha tomado como población, al total de los integrantes de la Lubricadora “AMC”, ya que cuentan con la característica esencial que ejecutan funciones relacionadas con las variables a investigar. Se tomará la población total puesto que se trata de 12 elementos que incluyen:

- 1 propietario
- 1 secretaria
- 10 operadores

3.2.2 Delimitación de la población

La población, objeto de la investigación, está conformada por el personal completo de la “Lubricadora AMC” , que se encuentra ubicada al sur de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en la ciudadela del Periodista Mz 5 solar 1, en el año 2012.

El universo determinado es de carácter finito, pues tiene menos de 60 elementos, por lo que no se requerirá de la toma de muestras ya que se trabajará con la totalidad del personal de la lubricadora, de quienes se obtendrá la información.

3.3 LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Respecto al método teórico seleccionado será el Inductivo-deductivo puesto que la conclusión será obtenida del estudio de cada uno de los elementos que conforman el universo y se llegará a lo general que es el problema, es decir, que del estudio de las variables se obtendrá una conclusión basada en los hechos investigados. Se parte de hipótesis generales que luego de obtener información adecuada se despejarán a través de la investigación.

3.3.2 Métodos Empíricos

Los métodos empíricos son aquellos que sirven para recoger datos o información, así utilizaremos la observación y la experimentación. Ya que se realizará trabajo de campo dentro de la lubricadora por un día entero para tomar datos observados; Para esto se usará una guía de observación donde se detallarán los aspectos específicos a anotar; Para la experimentación se enviará una persona, desconocida para los empleados, con el fin de experimentar un servicio y tener un juicio fidedigno de su labor y que formará parte de la información recabada.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Las técnicas de investigación que intervendrán en la obtención de información serán: la encuesta y la entrevista y el estudio experimental.

La encuesta se incluirá como un anexo del presente proyecto y es un listado de interrogantes previamente determinadas con el fin de esclarecer las hipótesis planteadas con anterioridad.

La entrevista es un cuestionario de preguntas dirigidas a cierto número de clientes, con el fin de indagar la aceptación y conformidad con los servicios de la lubricadora.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Una vez obtenida la información del estudio experimental y de la entrevista a clientes, se podrá contestar algunas de las hipótesis planteadas que sólo por este medio se podría despejar.

Los resultados de las encuestas al personal de la lubricadora serán tabulados y graficados para luego analizarlos de acuerdo a porcentajes, para lo cual se manejarán hojas de Excel, en Windows 2010 en modo de compatibilidad. La conclusión será basada en todos los elementos proporcionados por las herramientas utilizadas en la investigación en Word.

CAPÍTULO IV

MARCO ADMINISTRATIVO

4.1 TALENTO HUMANO

Equipo de Investigación, Equipo de recolección de datos, Tabulación, Gráficos y análisis: Gina Alcívar, Alexandra Macías

Estudio experimental: Ing. María Belén Vega. (externa)

En total los participantes de esta investigación son: 3

4.2 RECURSOS Y MEDIOS DE TRABAJO

Para el desarrollo del proyecto se requiere el uso de recursos y medios de trabajo necesarios para la investigación, tanto de escritorio como de campo.

En el trabajo de campo se requiere de recursos para transportes y otros, impresión de check list para comprobaciones y hojas para anotar observaciones, encuestas, entrevistas con clientes.

En el trabajo de escritorio se requiere el uso de una laptop, que previamente se le hizo mantenimiento, hojas para impresión, 1 cartucho de tinta negra, un puerto USB con internet para las investigaciones, recursos para movilización para adquirir libros de consulta, recursos para copias, y para empastar el proyecto.

4.3 RECURSOS FINANCIEROS

A continuación se detalla un presupuesto basado en las actividades que se requieren ejecutar para el desarrollo del proyecto, acompañado del costo aproximado para gastos en cada uno de ellas, en un tiempo estimado de 2 meses y medio, que se tiene previsto para concluirlo, a partir de mayo 12 del 2012.

PRESUPUESTO DE RECURSOS

# Recursos	Nombre del recurso	Costo
1	Laptop	30,00
1	Resma de papel	10,00
1	Impresora Epson	150,00
1	Tinta negra	18,00
1	Puerto USB internet	75,00
	Transporte y varios	100,00
	Copias /empastada	100,00
TOTAL		483,00

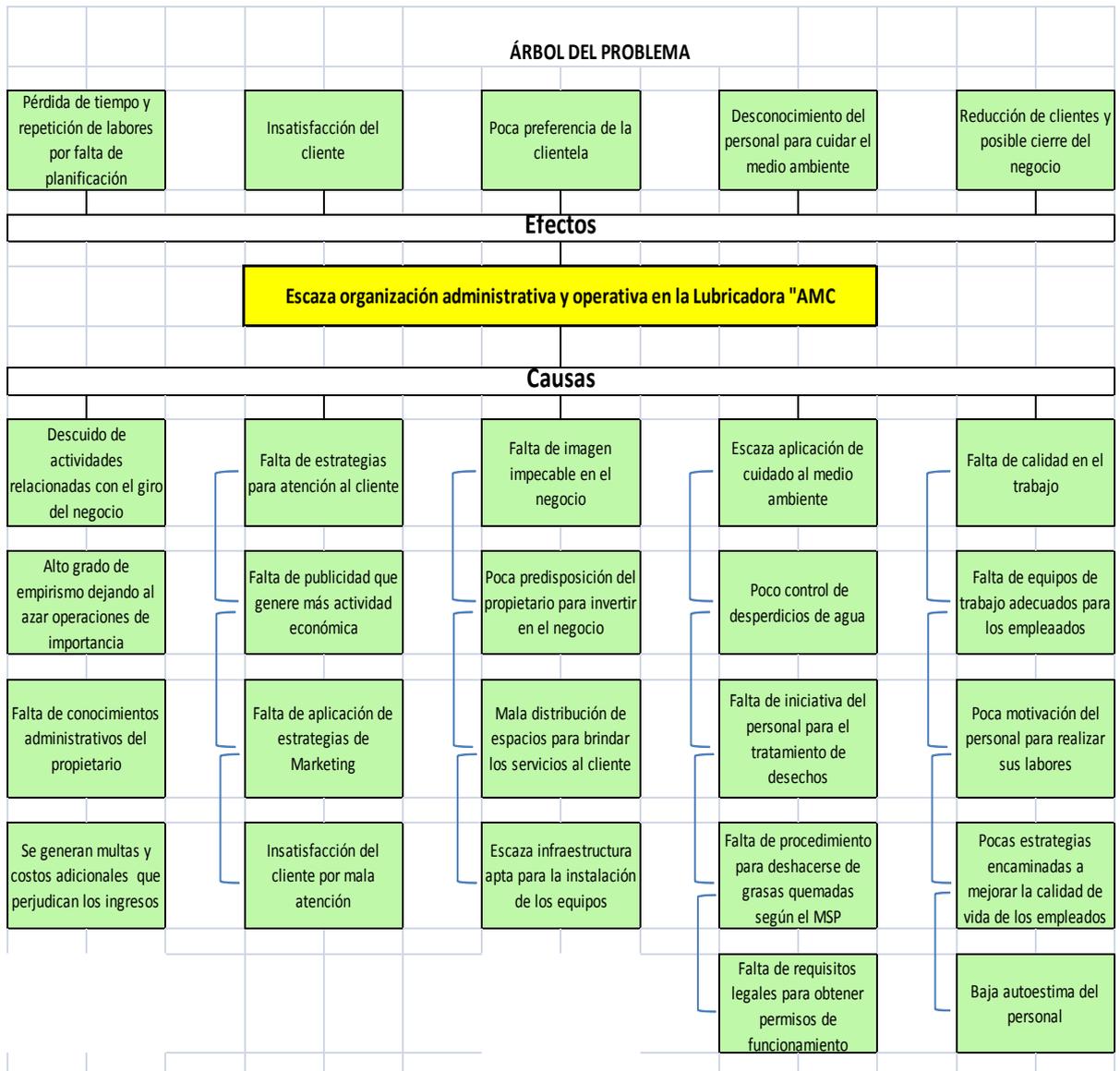
Elaborado por: Alcívar Mora Blanca Gina
Macías Cortez Alexandra Clomber

4.5 BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Municipal
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento del Benemérito Cuerpo de Bombero de Guayaquil
- Régimen Laboral Ecuatoriano.

ANEXOS

Anexo 2.



Anexo 3.

FICHA TÉCNICA

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

CARRERA: INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA

Encuesta dirigida al personal de la lubricadora “AMC”

Objetivo: Conocer las tareas administrativas y operativas que desempeñan los empleados.

Sexo:	M	<input type="checkbox"/>
	F	<input type="checkbox"/>
Instrucción académica:	Primaria	<input type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>
	Superior	<input type="checkbox"/>
Edad:	18 a 28	<input type="checkbox"/>
	29 a 38	<input type="checkbox"/>
	39 ó más	<input type="checkbox"/>

Instrucciones:

- Marque con una “X” en el recuadro que elija.
- Conteste TODAS las preguntas.
- Marque UNA sola respuesta en cada interrogante.
- No haga tachones.

CUESTIONARIO PARA LOS EMPLEADOS

1. ¿Tiempo de labor en la lubricadora?

1 a 3 meses

4 meses a 1 año

1 año ó más

2. ¿Las actividades que Ud., desempeñan a qué área pertenece?

Frecuente

A veces

Muy poco

3. ¿Existen actividades del negocio que no se han cumplido por retraso ú olvido?

Frecuente

A veces

Muy poco

4. ¿En su trabajo le han dado a conocer estrategias para atender al cliente?

Mucho

Poco

Ninguna

5. ¿Conoce Ud., la importancia de la imagen del negocio?

Mucho

Poco

Nada

6. **¿Con respecto a las tareas que Ud., realiza, recibe la capacitación:?**

Siempre

Rara vez

Nunca

7. **¿Conoce Ud., sobre las consecuencias que ocasiona al planeta los descuidos de en el medio ambiente?**

Mucho

Poco

Ninguno

8. **¿Pone en práctica las recomendaciones que le imparten para mantener limpio el lugar de trabajo?**

Siempre

A veces

Nunca

9. **¿Con respecto a las tareas que Ud., realiza en el negocio, éstas las realiza por?**

Orden del dueño

Manual de Funciones

Iniciativa propia

10. ¿Existe algún tipo de supervisión sobre sus labores?

Siempre

A veces

Nunca

11. ¿Se ha establecido algún tipo de planificación operativa en el negocio?

Si existe

Alguna

Ninguna

12. ¿Con respecto al número de clientes, éstos:?

Se mantienen

Han aumentado

Han disminuido

13. ¿Conoce las regulaciones a las que están sujetas las lubricadoras?

Todas

Pocas

Ninguna

Anexo 4.

FICHA TÉCNICA

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

CARRERA: INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA

Encuesta dirigida a los clientes de la lubricadora “AMC”

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción del servicio, de la atención, y su preferencia con el negocio.

Sexo: M

F

Instrucción académica: Primaria

Secundaria

Superior

Post-Grado

Edad: 18 a 28

29 a 38

39 ó más

Instrucciones:

- Marque con una “X” en el recuadro que elija.
- Conteste TODAS las preguntas.
- Marque UNA sola respuesta en cada interrogante.
- No haga tachones.

ENCUESTA PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. Qué tiempo tiene requiriendo los servicios de la lubricadora ?	<input type="checkbox"/> 1 a 6 meses <input type="checkbox"/> 7 a 11 meses <input type="checkbox"/> 1 año ó más
2. Cómo califica la atención que recibe del personal?	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Regular
3. Cómo califica el servicio requerido?	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Regular
4. Los servicios brindados son satisfactorios?	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Regular
5. Recomendaría los servicios a otra personal	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca
6. Cómo se enteró de la lubricadora?	<input type="checkbox"/> Referencia de terceros <input type="checkbox"/> Hoja volante <input type="checkbox"/> Casualidad
7. Ha tenido algún inconveniente con empleados que brindan el servicio ?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

Anexo 5.

ENTREVISTA

Dirigida al señor Rusbel Cabezas

Gerente propietario de la lubricadora “AMC”

- 1. ¿Qué tiempo tiene su negocio en el mercado?**
- 2. En el último año, ha tenido que aportar capital fresco para solventar gastos?**
- 3. ¿Ha recurrido a financiamiento externo para cubrir obligaciones?**
- 4. ¿Cómo se lleva a cabo la operatividad de su negocio?**
- 5. ¿Considera Ud., que sus estados financieros reflejan la rentabilidad esperada?**
- 6. ¿Existe predisposición de la gerencia para hacer inversiones en mejoras de la lubricadora “AMC”?**
- 7. ¿Considera Ud., que la rentabilidad se ha visto afectada por la desorganización de los procesos del negocio?**
- 8. ¿Cree Ud., que capacitando al personal se puede captar más Clientes**

Anexo 6.
Tabla de Indicadores

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente 2. Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo 2. Endeudamiento Patrimonial 3. Endeudamiento del Activo Fijo 4. Apalancamiento 5. Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$ $\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $(\text{UAI}^{46} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$
III. GESTIÓN	1. Rotación de Cartera 2. Rotación de Activo Fijo 3. Rotación de Ventas 4. Período Medio de Cobranza 5. Período Medio de Pago 6. Impacto Gastos Administración y Ventas 7. Impacto de la Carga Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$ $(\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$ $(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Compras}$ $\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$
IV. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont) 2. Margen Bruto 3. Margen Operacional 4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) 5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio 6. Rentabilidad Financiera	$(\text{Utilidad Neta}^{47} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$ $\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ $(\text{Utilidad Operacional}^{48} / \text{Patrimonio})$ $(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAI}^{49} / \text{Ventas}) * (\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI} / \text{UAI}) * (\text{UN} / \text{UAI})$

Fuente: Superintendencia de Compañías

⁴⁶ UAI: Utilidad antes de Impuestos

⁴⁷ Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta

⁴⁸ UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas)

⁴⁹ UAI: Utilidad antes de Impuestos e Intereses

Anexo 7.

Hoja Volante

LUBRICANTES "AMC"

Dirección: Ciudadela Del Periodista Mz 5 solar # 1
Teléfonos: 086 216270 - 089 387229

VENTA DE LUBRICANTES

- Havoline • Golden Bear • Amalie • Mobil Super
- Kendall • Pennzoil • Castrol .



Kendall



• REFRIGERANTES • LIQUIDO DE FRENOS

BUJÍAS • ADITIVOS

SE REALIZA CAMBIO DE ACEITE CAJA Y CORONA



REALIZAMOS LAVADOS A DOMICILIO

MUEBLES • COLCHONES SILLAS DE
COMEDOR • ALFOMBRAS

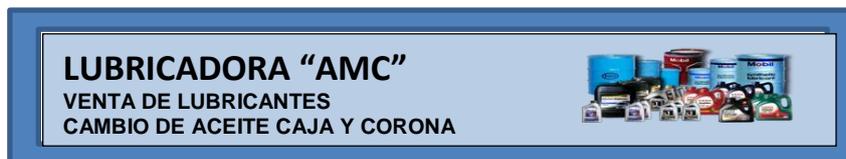


POR CAMBIO DE ACEITE

LAVADA INTERIOR Y EXTERIOR DE SU VEHÍCULO

Anexo 8.

Autorización de la empresa



Guayaquil, Septiembre del 2012

AUTORIZACIÓN

Por medio de la presente, autorizamos a las Sras. **Gina Blanca Alcívar Mora** con cc **0906788500** y **Alexandra Clomber Macías Cortez** con cc **1203137433**, Egresados de la Carrera de **INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA**, de la UNEMI Sede en Guayaquil, a realizar el proyecto de Tesis año 2012:

“PLANTEAMIENTO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA DE LA LUBRICADORA “AMC” EN EL BARRIO DEL PERIODISTA AÑO 2012”, porque consideramos la importancia del proyecto para el desarrollo de la lubricadora, y por su grado de innovación se pondrá en ejecución el mismo.

RUSBEL CABEZAS H.

Gerente Propietario
C.C. 0905732467