



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**ESTUDIO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LAS
ESTACIONES DE SERVICIOS (SAN CRISTOBAL, DIVINO NIÑO Y
SAN GABRIEL), UBICADAS EN LOS CANTONES MILAGRO Y
NARANJITO Y SU EFECTO EN LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS,
AÑO 2013.**

AUTOR:

LOZANO CHALÉN MILTON ANDRÉS

Milagro, abril del 2014

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por el Sr. Milton Andrés Lozano Chalen, para optar al título de Ingeniero Comercial, y que acepto tutoriar al estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 10 días del mes de noviembre del 2013.

Ing. Edwin Valderrama Barragán, MTF.

TUTOR DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUDITIRÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia auditoria, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad non ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera

Milagro, a los 04 días del mes de abril del 2014.

Milton Andrés Lozano Chalen

C.C. 0920851979

CERTIFICACION DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

La presente tesis realizada con esfuerzo y compromiso, es dedicada a Dios, por la fuerza y la debida paciencia para seguir adelante, a mis padres, por ser un pilar fundamental en el desarrollo de esta proyecto y al señor Oswaldo Palacios y esposa por darme la oportunidad de realizar la tesis en sus respectivos negocios (gasolineras). Gracias a todos por haber depositado su confianza en mí.

MILTON ANDRÉS LOZANO CHALÉN

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el creador que me ha dado fuerzas para haber culminado con éxito el trabajo y por haberme dado la oportunidad de cumplir con mis objetivos

A mis padres, por haberme inculcado valores importantes en mi vida, y gracias a esto llenarme de valentía y paciencia para realizar el presente proyecto, con todo lo requerido.

A mis familiares, amigos y compañeros, que de igual manera han sido parte del apoyo y colaboración que he requerido.

Al Sr. Oswaldo Palacios, esposa e hija por haberme brindado las facilidades necesarias para la realización

MILTON ANDRÉS LOZANO CHALÉN

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, MSC

RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención del Título de Ingeniería Comercial, cuyo tema fue “Estudio de los procedimientos de Control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito y su efecto en las actividades operativas, año 2013.” Y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 04 días del mes de abril del 2014.

Milton Andrés Lozano Chalén

C.C. 0920851979

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I	17
EL PROBLEMA	17
1.1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1.1. Problematización	17
1.1.2. Delimitación del Problema	19
1.1.3. Formulación del problema	19
1.1.4. Sistematización del problema.....	19
1.1.5. Determinación del Tema	19
1.2. OBJETIVOS	20
1.2.1. Objetivo General de la Investigación.....	20
1.2.2. Objetivos Específicos de Investigación.....	20
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	20
CAPÍTULO II	22
MARCO REFERENCIAL	22
2.1. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	22
2.1.2. Antecedentes Referenciales	23
2.1.3. FUNDAMENTACIÓN	25
Fundamentación científica.....	25
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	37
2.3. HIPÓTESIS Y VARIABLES	40
2.3.1. Hipótesis General	40
2.3.2. Hipótesis Específicas.....	40

2.3.3. Declaración de las Variables.....	41
2.3.4. Operacionalización de las variables.....	41
CAPITULO III.....	44
MARCO METODOLÓGICO.....	44
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	46
3.2.1. Características de la población.....	46
3.2.2. Delimitación de la población.....	46
3.2.3. Tipo de muestra.....	47
3.2.4. Tamaño de la muestra.....	47
3.2.5. Proceso de Selección.....	48
3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.3.1. Métodos teóricos.....	49
3.3.2. Métodos Empíricos.....	50
3.3.3. Técnicas e instrumentos.....	50
3.4. PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	50
CAPÍTULO IV.....	51
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	51
4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	51
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPEC....	51
4.3. RESULTADOS.....	67
4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	68
HIPÓTESIS PARTICULARES.....	68
RESULTADOS.....	68

CAPITULO V.....	70
PROPUESTA.....	70
5.1. TEMA.....	70
5.2. JUSTIFICACIÓN.....	70
5.3. FUNDAMENTACIÓN	71
5.4. OBJETIVOS	72
5.4.1. Objetivo General de la propuesta	72
5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta	73
5.5. UBICACIÓN.....	73
5.6. FACTIBILIDAD.....	75
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	75
5.7.1. Actividades	78
5.7.2. Recursos, Análisis financiero	92
5.7.3. Impacto.....	93
5.7.4. Cronograma.....	93
5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta.....	94
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA.....	97
ANEXOS.....	101

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Variables Dependientes e Independientes	41
Cuadro 2. Variables Dependientes e Independientes	41
Cuadro 3. Intervención de los actuales procedimientos de trabajo en las actividades operativas de las Estaciones de Servicios.	52
Cuadro 4. Relación entre objetivos alcanzados y funciones desempeñadas....	53
Cuadro 5. Nivel o frecuencia con que se consiguen los objetivos del negocio .	54
Cuadro 6. Relación entre definición de tareas y conflictos laborales	55
Cuadro 7. Forma en que se afecta la eficiencia laboral como resultado de asignación de tareas.	56
Cuadro 8. Problemas financieros como resultado de faltantes de combustible	57
Cuadro 9. Necesidad de controles en almacenaje de combustible	58
Cuadro 10. Necesidad de efectuar tomas de inventarios de combustibles	59
Cuadro 11. Calificación de eficiencia otorgada al personal.....	60
Cuadro 12. Opinión sobre eficiencia del personal, de acuerdo a distribución de tareas	61
Cuadro 13. Nivel de satisfacción con el trato recibido.....	62
Cuadro 14. Nivel de fidelidad con las Estaciones de Servicios	63
Cuadro 15. Relación entre la fidelidad y la atención recibida en la estación de servicios..	64
Cuadro 16. Nivel de eficiencia de la atención recibida en las estaciones de servicio.	65
Cuadro 17. Calificación sobre el espacio físico para atención a clientes.	66
Cuadro 18. Verificación de Hipótesis	68
Cuadro 19. Actividades operativas.....	78
Cuadro 20. Medidas para el Control de Inventarios de combustible almacenado.	81

Cuadro 21. Cuadro de actividades de registro de datos en el sistema para estados financieros	82
Cuadro 22. Cuadro de actividades para la declaración mensual de impuesto	84
Cuadro 23. Cuadro de actividades para el perdido de combustible	86
Cuadro 24. Cuadro de actividades para la recepción del combustible.....	88
Cuadro 25. Cuadro de actividades de Inventario de combustible almacenado.	90
Cuadro 26. Cuadro de recursos financieros.....	92
Cuadro 27. Cronograma	93
Cuadro 28. Matriz Integradora	106

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de Harrington “Los Procesos”	29
Figura 2. Las 5 Fases del mejoramiento del proceso.....	31
Figura 3. Las 3 C DEL PROCESO DE FIDELIZACION AL CLIENTE	36
Figura 4. Formula de Muestreo	47
Figura 5. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Empleados	52
Figura 6. Resultados de Pregunta 2, Encuesta a Empleados	53
Figura 7. Resultados de Pregunta 3, Encuesta a Empleados	54
Figura 8. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Empleados	55
Figura 9. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Empleados	56
Figura 10. Resultados de Pregunta 6, Encuesta a Empleados	57
Figura 11. Resultados de Pregunta 7, Encuesta a Empleados	58
Figura 12. Resultados de Pregunta 8, Encuesta a Empleados	59
Figura 13. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Clientes.....	60

Figura 14.Resultados de Pregunta 2, Encuesta a Clientes.....	61
Figura 15.Resultados de Pregunta 3, Encuesta a Clientes.....	62
Figura 16..Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Clientes.....	63
Figura 17. Resultados de Pregunta 5, Encuesta a Clientes.....	64
Figura 18. Resultados de Pregunta 6, Encuesta a Clientes.....	65
Figura 19. Resultados de Pregunta 7, Encuesta a Clientes.....	66
Figura 20. Estación de Servicios San Cristóbal	73
Figura 21. Estación de Servicio Divino Niño	74
Figura 22. Estación de Servicio San Gabriel.....	74

RESUMEN

La investigación se efectuó en las Estaciones de Servicios (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL), para su desarrollo se trabajó en cinco capítulos, los mismos que contienen información de primer orden desde la etapa investigativa hasta la propuesta. El capítulo I contiene la problemática, la misma que se formuló en el siguiente problema: ¿De qué forma los procedimientos de control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito afectan a las actividades operativas, año 2013?, de ahí se llegó a plantear objetivos de investigación y la justificación correspondiente. En el capítulo II se presenta la parte teórica de antecedentes y fundamentación, dando mayor relevancia a las hipótesis con su desglose de variables. La Metodología investigativa se desarrolla en el capítulo III dejando claro que esta es descriptiva, correlacional, no experimental, descriptiva y explicativa la aplicación de instrumentos de recolección de datos se establecieron en el capítulo IV donde también se especificó el análisis de cada pregunta de la encuesta y posteriormente se dio paso a la verificación de hipótesis. El capítulo V contiene la propuesta, la misma radica en Diseño de un sistema de control que implica la reestructuración de los procedimientos de las operaciones de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, dejando un estudio que demuestra desde el punto de vista financiero por qué es importante acogerla e implementarla posteriormente por las estaciones de servicios.

La importancia de disponer de una estrategia de mejora para la empresa radica en permitir que esta siga por el camino de la competitividad y pueda sostenerse en el mercado a través del tiempo, frente a la competencia que día a día crece y logra una posición en el mercado.

Palabras claves: Procedimientos, Control Interno, Procedimientos de Control, Actividades Operativas

ABSTRACT

The research was conducted in the Services Stations (SAN CRISTOBAL, DIVINO NIÑO AND SAN GABRIEL), for development work was done in five chapters, containing the same first-order information from the research stage to the proposal. Chapter I contains the problem, the same one that was made in the following problem: How does the control procedures of the Service Stations (San Cristobal and San Gabriel Divino Niño), located in the Miracle and Naranjito cantons affect operational activities, 2013? , there were never submitted research objectives and the rationale. The theoretical background and rationale is presented in Chapter II, giving more relevance to the hypotheses with the breakdown of variables. The research methodology is developed in Chapter III making it clear that this is descriptive , correlational , and explanatory applicative , implementation of data collection instruments were established in Chapter IV where the analysis of each survey question and then also specific gave way to the testing of hypotheses . Chapter V contains the proposal, it lies in design of a control system which involves the restructuring of procedures for the operations of the Service Stations (San Cristobal and San Gabriel Divino Niño), located in the Miracle and Naranjito cantons, leaving a study showing from the financial point of view why it is important to accept it and then implement it by the service stakes.

The importance of having a strategy for improvement for the company on a good process management and human resources, relevant business profitability elements has allowed me the opportunity to do this work in companies STATION SERVICES: SAN CRISTOBAL, DIVINO NIÑO AND SAN GABRIEL, making it a model for companies with similar characteristics.

Using scientific methods, thanks to the collaboration of skilled in these areas, in order to solve the problems encountered in the business professionals as the correct implementation of these strategies will be of great benefit to radically improve the organization

Keywords: Procedures, Internal Control Procedures Control, Operational Activities

INTRODUCCIÓN

Hace mucho tiempo, las organizaciones se han visto en la necesidad de controlar de manera eficaz las actividades operativas que realicen los empleados, con el fin de agilizar el tiempo en la mano de obra.

Pero a pesar de todo, existe una gran problemática al tratar sobre este tema, debido a la falta de conocimiento que tienen los dueños de las empresas, al administrar o inspeccionar al personal de una manera ética.

Partiendo de esto se puede decir que las actividades operativas que realicen los empleados, son de vital importancia para la empresa, para ello es necesario que se tome medidas específicas para obtener resultados satisfactorios dentro de las organizaciones

Con todo lo mencionado se ha visto la necesidad los problemas que pueden presentar en las actividades operativas dentro de las estaciones de servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), y los resultados que se tenga servirá para mejorar los niveles de desempeño empresarial.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

En la actualidad las organizaciones están presentando inconvenientes en cuanto a la forma en que se opera, viendo afectado su sistema de inventario, el desarrollo de tareas y funciones, repeticiones de trabajos por personas distintas y desperdicios y faltantes de combustible, esto lleva a analizar que existe la necesidad de tener controles fijos y específicos.

La competencia de este siglo cada día es mayor y obliga a todos los negocios sean estos pequeños y grandes e indistintamente de la actividad que realicen, a manejarse con optimización de recursos hasta alcanzar niveles de competitividad que les asegure su permanencia en el mercado a través de lograr satisfacción en los clientes y por ende fidelidad de los mismos.

A pesar de que el estado ejerce un control mayor sobre las empresas, vivimos en una economía de libre mercado que permite el ingreso de competidores fuertes; por ello es importante estudiar los procesos de control que se aplican en las estaciones de servicios (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL) a fin de conocer su efecto en la operatividad de las mismas y proponer así medidas que permitan un manejo óptimo de recursos.

A continuación se establece una breve descripción de los subproblemas que se presentan como resultado de los actuales procesos de control:

Las Estaciones de Servicios mantienen su administración en la Gasolinera San Cristóbal; sin embargo las funciones que se deben cumplir por parte del talento humano de cada una de ellas no se encuentran definidos, lo que lleva a cometer errores y a que se suelen generar inconvenientes al tomar decisiones en forma

equivoca y posteriormente no saber a quiénes les correspondían esas tareas, aspectos que lleva a no cumplir los objetivos operativos propuestos.

Dentro del departamento contable, existe una mala segregación de tareas, causando deficiencia en las funciones desempeñadas por el personal, y a su vez, generando así un atraso en la entrega de sus responsabilidades.

La atención al cliente es un punto que se tiene muy en cuenta en las empresas, sean estas grandes y pequeñas, sin embargo las estaciones de servicios no cuentan con una óptima calidad de atención al público, lo que trae como consecuencia clientes descontentos con la atención.

La preocupación de los administradores y dueños de las gasolineras es por el constante faltante de combustible, por tal motivo, los controles de inventarios que se deben cumplir con el combustible, no se lo está haciendo de manera óptima.

La operatividad de las Estaciones de Servicios (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL) dan resultados en cuanto al logro de objetivos que no son los más óptimos, es decir, no se cumple lo requerido por los administradores, esto se debe a que se genera una situación de ausencia de un sistema de control bien definido, sólo se cuenta con ciertas normas que no se aplican y que no se adaptan a las necesidades de los negocios; por ello se puede considerar que de no dar solución a la problemática las estaciones de servicios pueden ver peligrar su permanencia en el mercado.

Es importante que las estaciones de Servicio conozcan cuáles son las falencias de sus actuales controles, así podrán tomar medidas correctivas, por ello se recomienda un estudio profundo que especifique cada punto o debilidad a fin de poder establecer medidas de control basadas en la sistematización de la operatividad del negocio.

1.1.2. Delimitación del Problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Área: Servicios

1.1.3. Formulación del problema

¿De qué forma los procedimientos de control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito afectan a las actividades operativas, año 2013?

1.1.4. Sistematización del problema

¿Cómo la actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos?

¿Cómo afecta la segregación de tareas en la eficiencia del personal?

¿En qué medida la ausencia de políticas de atención al cliente influyen en la fidelidad de los mismos?

¿De qué manera los controles de inventario de combustible inciden en los faltantes que se presentan en forma continua?

1.1.5. Determinación del Tema

Estudio de los procedimientos de Control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito y su efecto en las actividades operativas, año 2013.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General de la Investigación

Establecer los procedimientos de control que se aplican en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito y la forma en que afectan a las actividades operativas, año 2013; llevando a cabo una investigación al interior de los negocios, su personal y procedimientos de trabajo, para contribuir a la optimización de las operaciones en base a la presentación de un sistema de control.

1.2.2. Objetivos Específicos de Investigación

Analizar cómo la actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos.

Examinar la segregación de tareas y la forma en que esta afecta a la eficiencia del personal.

Determinar en qué medida la ausencia de políticas de atención al cliente influyen en la fidelidad de los mismos.

Establecer los controles de inventario de combustible que actualmente se mantienen y su incidencia en los faltantes que se presentan en forma continua.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Por medio de este proyecto, se busca brindar una mejor calidad en los departamentos que posee la empresa, con el fin de desarrollar una imagen corporativa y brindar a los clientes una buena atención, gracias a este proyecto el negocio podrá alcanzar sus objetivos, mediante el uso de estrategias adecuadas.

En el proyecto se espera aplicar adecuadas estrategias de mejor distribución de los procesos, con el fin de cortar con el problema de la sobrecarga de tareas a los asistentes, y también brindar estrategias de atención al cliente, con el objetivo de generar clientes fidelizados en la empresa.

Este proyecto se desarrollara bajo un esquema del método científico, debido a que se usaran técnicas y metodologías de investigación, y además porque nos permite

obtener información relevante para generar un buen estudio de estrategias para el negocio.

Establecer un diseño de sistema de control, que va a ayudar a obtener un mejor reordenamiento del negocio, en diversas áreas especialmente en el área organizacional, aplicando estrategias como medidas de mejoramiento para beneficio de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes Históricos

En otros países, empresas dedicadas a este tipo de servicio relacionado a la venta de combustible, se han visto afectadas a nivel económico y social por la mala administración que ejercen, siendo obligadas a buscar alternativas que permitan un mejoramiento total de los procesos.

En el transcurso del año 2002, personas con emprendimiento, vieron la necesidad de establecer en la ciudad de Milagro una estación de servicio, debido a la demanda de vehículos que existía, es así cuando decidieron poner en marcha sus proyectos, poniendo una gasolinera con el nombre de Estación de Servicios Divino Niño, el cual brinda su atención en la Vía Naranjito, Km 3 ½.

Buscando la manera de estar más cerca de los ciudadanos, y brindar más comodidad a ellos, vieron la oportunidad de tomar las riendas de una gasolinera, existente desde hace muchos años, poniéndole un nuevo nombre, Estación de Servicios San Cristóbal, ubicada en el Km 4. Vía al 26, en el año 2004.

Luego en el año 2012, se decidió poner una gasolinera en la ciudad de Naranjito, llamada Estación de Servicio San Gabriel

Desde años atrás hasta la actualidad ha existido falencias en muchos ámbitos como se muestra a continuación en los siguientes casos:

Dentro del departamento contable, existe una mala segregación de tareas, causando deficiencia en las funciones desempeñadas por el personal, y a su vez, generando así un atraso en la entrega de sus responsabilidades.

La atención al cliente es un punto que se tiene muy en cuenta en las empresas, sean estas grandes y pequeñas, sin embargo las estaciones de servicios no cuentan

con una óptima calidad de atención al público, lo que trae como consecuencia clientes descontentos con la atención.

La preocupación de los administradores y dueños de las gasolineras es por el constante faltante de combustible, por tal motivo, los controles de inventarios que se deben cumplir con el combustible, no se lo está haciendo de manera óptima.

2.1.2. Antecedentes Referenciales

Se efectuó un análisis de investigaciones similares que sirvieron como referencia y contribuyeron al presente estudio, a continuación se procede a citarlas, indicando los aspectos relevantes:

1) Tesis de Pregrado

“Propuesta de elaboración de un manual de control interno, basado en el modelo COSO, aplicado a la Gasolinera Milchichig María Ángela Flores e Hijos Cia Ltda.”, del cantón Cuenca (2012), Carrera de Contabilidad y Auditoría, Universidad Politécnica Salesiana, Autor: Gómez Bautista Byron Josué, Tenesaca Pulla Jessica Elizabeth.¹

Situación problemática: Falta de Control Interno en la Gasolinera Milchichig.

Objetivo de investigación: Tiene como objetivo ofrecer un manual de control interno basado en el Modelo COSO, para la Gasolinera Milchichig, con el fin de establecer los controles importantes, dentro del desarrollo empresarial del negocio.

Conclusiones: Con esta información, se puede observar el beneficio de la aplicación de un control interno, dentro de las Gasolinera, tiene como fin mejorar las operaciones de las mismas.

¹ GÓMEZ, Byron y TENESACA Jessica: *Propuesta de elaboración de un Manual de Control Interno. Basado en el modelo COSO, aplicado a la Gasolinera Milchichig María Ángela Flores e Hijos CIA. LTDA. Del cantón*, Tesis de grado para optar al título de Contador Público Autorizado, Carrera Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica Salesiana, Cuenca, 2012.

2) Tesis de Pre-grado

“Estudio de Satisfacción en la calidad del servicio para medir la relación que existe entre el Cliente Interno y externo de la Dirección Provincial del Guayas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.” Ciudad Guayaquil (2009), Facultad Economía y Negocios, Escuela Superior Politécnica del Litoral.²

Autor: Gavilánez Ramos Fernando Félix y Zambrano Ortiz Zoila del Roció.

Situación problemática: Falta de comunicación dentro de la empresa

Objetivo de investigación: Tiene como fin llegar a determinar la satisfacción de los clientes y poder establecer el grado de correlación de los clientes interno y externos del negocio.

Conclusiones: Unos de los porcentajes de pérdida de clientes es por la mala atención que se les brindan, causando así una mala imagen corporativa a la empresa. Es de relevancia, disponer de un personal adecuado, como nos muestra esta investigación, ya que hace referencia a la importancia de la satisfacción en la calidad del servicio.

Brindar un buen servicio, es sinónimo de rentabilidad para la empresa, por tal motivo es relevante fomentar en los colaboradores, la capacidad de brindar a los clientes una buena atención, y así crear en ellos el confort necesario para ganar la fidelización de los mismos.

² GÁVILANES, Fernando y ORTÍZ, Zoila: *Estudio de Satisfacción en la calidad del servicio para medir la relación que existe entre el Cliente Interno y externo de la Dirección Provincial del Guayas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Ciudad Guayaquil (2009), Facultad Economía y Negocios, Escuela Superior Politécnica del Litoral.

3) Tesis de Pre-grado

“Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne.” Ciudad de Cuenca (2012), Carrera de Ingeniería Industrial, Universidad Politécnica Salesiana.³

Autor: Yungan Sarmiento Cristhian Fernando

Situación de la Problemática: Dificultades en la gestión de los procesos administrativos y operativos.

Objetivo de la Investigación: El objetivo del proyecto es proponer un mejoramiento en los procesos de la “Ferretería El Cisne”.

Conclusiones: El factor principal de este proyecto es el mejoramiento de los procesos operativos de la empresa, con el objeto de terminar con los problemas existentes en las actividades, la información sirve de referencia en la aplicación de nuevos procesos operativos.

2.1.3. FUNDAMENTACIÓN

Fundamentación científica

EL CONTROL

El concepto de control es utilizado para llegar a comprobar que las cosas se realicen tal como se han planificado, donde abarcan las políticas, los objetivos y metas fijadas con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión de la empresa.

Burt K. Scalan. Expone lo siguiente:

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. (SCALAN)

³ YUNGAN, Crithian: *Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Industrial, Carrera de Ingeniería Industrial, Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, 2012.

Hoy en día las organizaciones saben que uno de los factores que influye en los procesos operativos es la importancia de los controles, debido a que al aplicar una cultura de control favorece mucho en el desarrollo de las actividades y en el rendimiento de la empresa.

Un excelente control en las empresas es de vital relevancia dado que:

1. Mejora la calidad del producto o servicio que se oferta: Se detectan las fallas existentes, y se mejora los procesos para llegar a eliminar errores
2. Forma medidas operativas para corregir las actividades, de tal manera que se alcancen los planes de manera exitosa
3. Facilita la delegación y el trabajo en equipo: Existe un compromiso por parte de los colaboradores, y el administrador controla el avance de cada empleado, sin llegar a interrumpir el trabajo que ejercen.
4. Se emplea a toda la organización
5. Analizar los problemas y causas que originan desvíos, con el objeto de buscar una mejora.
6. Establece medidas correctivas, localizando así los sectores responsables de la administración.
7. Reduce costos y optimiza tiempo al evitar errores.
8. Hacer un buen control, protege los recursos de la organización.
9. Permite a todas las empresas regularse y llegar a mantener su mejora en los términos deseados.

Mtro. Salinas Pérez Álvaro expone lo siguiente:

El control es importante, porque permite en primer lugar dar seguimiento, hacer una evaluación a los colaboradores, establecer medidas que permitan hacer correcciones que sean necesarias en el proceso. (SALINAS)

Existen diversos tipos de controles como los siguientes:

- 1. Control sobre las Políticas:** Mediante este control, se puede ir eliminando las políticas obsoletas o ambiguas, por otras que sean más actualizadas al medio. Con este tipo de control se espera controlar que las políticas estén encaminadas a servir los intereses de la empresa.
- 2. Control sobre los Procedimientos:** Los procedimientos son guías relevantes que permiten de manera detallada, alcanzar los objetivos planteados por la empresa, estos procedimientos se los detalla en el Manual de Políticas y Procedimientos, constituyéndose un gran instrumento de control. Por tal motivo, este tipo de control sirve para determinar si los objetivos que persigue la empresa se están cumpliendo a cabalidad, o si llega el caso cambiarlos, dependiendo de las falencias encontradas.
- 3. Control sobre el Personal:** Es necesario llevar un control sobre la calidad de trabajo que los colaboradores ejercen dentro de la empresa. Existen muchas maneras de evaluar el desempeño de los trabajadores, como por ejemplo, los sistemas de sugerencias, donde nos brindan la información necesaria sobre el desarrollo de trabajo que realiza el personal.
- 4. Control de la Producción:** El control de producción tiene como finalidad obtener una alta productividad, importante en empresas que poseen varias líneas de productos.
- 5. Control sobre las Ventas:** Este tipo de control debería llevarse en todas empresas de manera obligatoria, por medio de un presupuesto de ventas, que

permite la cantidad de producto que se venderá en el año, semestre, trimestre, bimestre, etc.

Por medio de este control se lograra una comparación entre la ventas reales y se ira determinando las desviaciones, Generando estas desviaciones el punto de investigación y llegar a descubrir las causas que la originan.

- 6. Control de existencia o inventarios:** Es uno de los controles principales en el sector de producción, llevar un buen control de la existencia del producto, permitirá que el proceso de producción se desarrolle de manera fluida.

Sin duda, existen muchos más controles dentro de las operaciones de la organización, pero estos son los más importantes en este estudio.

Es relevante, tener en cuenta que para alcanzar los objetivos empresariales, se necesita aplicar un buen procedimiento de control en las operaciones a realizar, la empresa debe de tener en cuenta ciertos puntos que se muestran a continuación:

- 1. Establecimientos de normas y métodos:** En este punto es importante establecer nuevos criterios de desempeño, esto quiere decir la renovación de metas y objetivos que la empresa quiere alcanzar. Las normas y métodos deben definirse de manera clara y concisa, que lleguen a indicar un tiempo alcanzable, para poder evaluar con mayor facilidad las metas, en lo concerniente al cumplimiento de los mismos.
- 2. Medición del desempeño:** Esta fase se encarga de verificar que el trabajo que desempeña cada colaborador esté cumpliendo con los estándares u objetivos establecidos por la empresa.

En caso de que existan incumplimientos de la norma, tendrá que ser informado a la persona respectiva para que tome medidas del asunto.

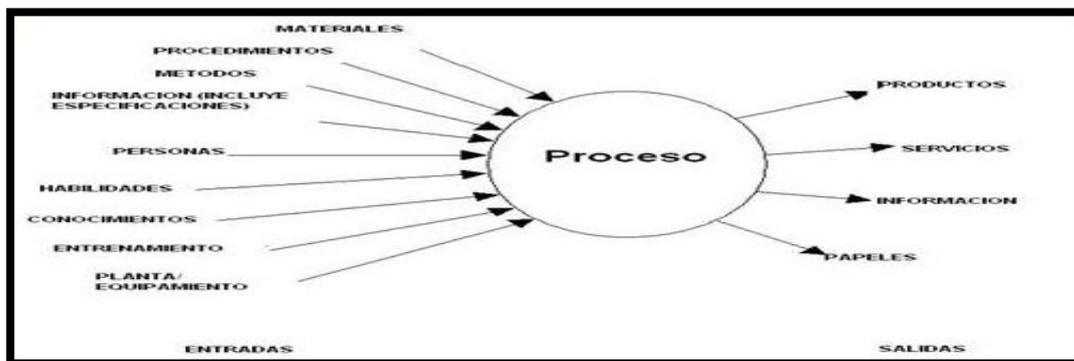
- 3. Ejecución de las acciones correctivas:** Esta fase es va en unión con la anterior, sobre todos si el trabajo desempeñado necesita de una intervención para mejorarlo. Estas medidas se pueden dar, en uno o varios departamentos, dependiendo de caso respectivo.

Según las Normas ISO 9001:2008

Las acciones correctivas son un instrumento elemental para la mejora continua de las organizaciones, que tiene como objetivo eliminar causas que originen el problema, con el fin de evitar la repetición de los mismos.

Es de tal relevancia aplicar procesos de control que sirvan de ayuda práctica en las actividades de la empresa. Debido a que al hablar de procesos, se enfocaría a todas las actividades de la organización, como se puede visualizar en la Figura 1.

Figura 1.Diagrama de Harrington "Los Procesos"



Fuente: Libro Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar.

Muchas organizaciones no tienen conocimiento al ejecutar un proceso de control, y desconocen que la aplicación de un buen proceso, será la parte principal que permitirá la realización ordenada de las actividades empresariales.

Si no se hace un buen proceso de control traerá consecuencias de un mal proceso de control en una empresa:

- ✓ La mala aplicación de los procesos genera un desbalance en la empresa
- ✓ Acumulación en las tareas de los trabajadores
- ✓ Pérdidas de clientes.

Existen estrategias que ayudan en gran manera a los procesos de la empresa, con el objetivo de llevar un mejoramiento progresivo en la misma, entre ellas tenemos.

LAS 5 FASES DEL MEJORAMIENTO DE PROCESOS.

FASE 1: Organización para el mejoramiento

Esta primera fase tiene como objetivo el aseguramiento del éxito, por medio del establecimiento del liderazgo y compromiso.

Esta fase se encarga de:

1. Desarrollo de un modelo de mejoramiento
2. Revisión de las estrategias de la empresa y lo que necesita el cliente
3. Selección de procesos mal coordinados
4. Comunicación de metas a los trabajadores

FASE 2: Comprensión del proceso

Se encarga del estudio interno que la empresa en la actualidad.

Esta fase se encarga de:

1. Definición de procesos y misión del proyecto
2. Definición de los límites del proceso
3. Definición de medios de evaluación para: empresas y cliente
4. Realización de repaso del proceso
5. Solución de problema
6. Tener actualizado la documentación de procesos

FASE 3: Modernización

Mejora la adaptabilidad de los procesos de control de la organización

Se encarga de:

1. Encontrar o identificar oportunidades para el mejoramiento de la empresa
2. Elimina procesos que no sirven
3. Simplifica el proceso
4. Reduce el tiempo del proceso
5. Entrena al trabajador

FASE 4: Medidas y Controles

Con el objeto de mejorar los procesos, se debe de poner en práctica, medidas o sistemas para controlar esto.

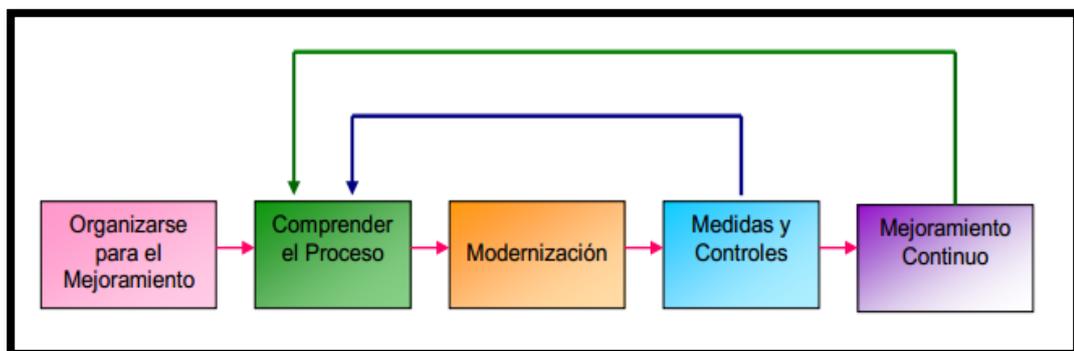
1. Establecimiento de un sistema de retroalimentación en el caso que lo requiera.
2. Revisión de forma periódica de auditoría interna en los procesos.
3. Implementar un sistema de costo que mida la mala calidad.

FASE 5: Mejoramiento continuo

Establecer un sistema de mejoramiento continuo a los procesos.

1. Calificación del proceso.
2. Encontrar y eliminar problemas.
3. Evaluación de impacto de nuevos métodos en la empresa.
4. Realizar benchmarking en los procesos.

Figura 2. Las 5 Fases del mejoramiento del proceso



Fuente: Libro Mejoramiento de procesos

Con esta herramienta se puede promover una mejora de la calidad en los procesos de la empresa, con el fin de usarlo como mecanismo de autorregulación, en los sistemas de inventario, para llevar un mejor control de los mismos, y no existe irregularidades al respecto.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Estas actividades las realizan la gerencia con el fin de cumplir con las actividades asignadas, ya que se relacionan con los sistemas, políticas y procedimientos. Llevar un control de actividades consiste en:

- ✓ Verificación
- ✓ Supervisión
- ✓ Inspección
- ✓ Revisión de los indicadores de rendimiento

Este tipo de actividades tienen diversas características, siendo estas manuales o computarizadas, específicas o generales, gerenciales o preventivas. Lo importante de todas estas características es que todas ellas apuntan al beneficio de la empresa, sus objetivos, misión y sus recursos.

Las actividades de control son muy relevantes, no solo porque ayuda en la forma correcta de hacer las tareas, si no que asegura el logro de los objetivos, teniendo esto mayor importancia en las organizaciones.

LAS FUNCIONES EMPRESARIALES

Son un conjunto de responsabilidades, que se le otorgan a una persona, con el fin de que se cumplan a cabalidad, de manera efectiva en un tiempo determinado.

Uno de los principales puntos de las funciones empresariales es la segregación de tareas, la cual sirve como herramienta para prevenir problemas internos en las operaciones de la organización.

La segregación de tareas tiene como función, no sobrecargar de trabajos a un solo empleado, también se lo realiza para poder detectar errores no voluntarios.

Por tal motivo es de vital importancia conocer las siguientes etapas que se encuentran a continuación, la cual permitirán implementar una estrategia efectiva de segregación de funciones:

1. Identificación del riesgo: es un proceso que está integrado a la estrategia y a la planificación, en esta fase se logra identificar de manera sistemática las posibles causas y los posibles efectos que debe enfrentar la empresa.

Tiene como objetivo utilizar técnicas, con el fin de alcanzar las metas propuestas y maximizar los resultados, dejando atrás las posibles fuentes de riesgos como: perjuicios y costes.

Las fuentes de riesgos son aquellos ámbitos de la empresa, sean estos internos y externos, que generan amenazas o impedimento a que la organización alcance sus objetivos.

Como principales causas tenemos:

- ✓ Presión de la competencia
- ✓ Los colaboradores o empleados
- ✓ Los clientes
- ✓ La actual tecnología
- ✓ Las nuevas políticas y leyes
- ✓ Los proveedores
- ✓ Las funciones operativas

Dentro de las organizaciones es fundamental que exista una planificación estratégica para alcanzar los objetivos planteados, por tal motivo en cada una de las áreas o departamentos, se establecen funciones para el cumplimiento de las metas, sin embargo, esas funciones no están bien distribuidas, haciendo de esta un caos en la organización.

Existen diversas causas que no permiten que los niveles gerenciales, no funcionen en beneficio a la organización, a continuación se muestran una de ellas:

- Es importante que las estrategias estén en función a la necesidad del área, al no ser así puede ser una pérdida de tiempo para la empresa.
- Tener en claro los objetivos de la empresa es un papel muy relevante, ya que con estos, se pueden encontrar soluciones a la misma, sin embargo, si no se

tiene en claro estos puntos, el riesgo que se corre es de la obtención de malos resultados en la organización.

Los administradores deberían implementar una adecuada segregación de tareas, con el objeto de llevar controles precisos dentro de la compañía. Y no exista acumulación en el trabajo que se le asigna.

La segregación de tareas

Existen muchas causas que hacen que los trabajos queden incompletos, estos pueden ser por la falta de seguimiento, o por la falta de planeación y organización en las tareas asignadas.

Existen ocasiones en donde el rendimiento del trabajador no es el adecuado, puede ser causado este por factor tiempo, económico o des motivacional en los empleados. Es ahí donde el administrador debe de tomar acción en tal circunstancia.

Por lo tanto es necesario clasificar las actividades que se realizan en la empresa, para que las tareas sean cumplidas a cabalidad por cada empleado.

LOS CLIENTES

Los clientes son el punto más importante en las empresas, porque a medida que tengamos más clientes, aumenta nuestro volumen de ingresos, y de esta manera el negocio estará solvente, podrán sostenerse y crecer a nivel económico.

Tal como lo indica esta frase:

“Aun cliente de se lo debe de tratar como un tesoro, porque es parte importante de la organización.”

Toda empresa que quiera ganar prestigio debe de considerar que, la importancia que le da a su cliente debe de ser primordial en todo sentido.

Muchas empresas fallan completamente por no lograr una relación sana con el cliente, es necesario recordar que los clientes son considerados como el corazón de toda organización o negocio, porque gracias a ellos la operación se mantiene en

marcha, por lo tanto, brindar un buen servicio a los consumidores es la clave que sirve para atraer más clientela.

La empresa para llegar a fidelizar a los clientes es necesario que construya una filosofía de servicio al cliente, como se demuestre en los siguientes puntos:

1. El cliente es lo más importante

Ellos son los que determinan el éxito de la empresa, por ese motivo es relevante considerar tanto a nuestro clientes internos como los externos.

2. El cliente nunca debe esperar

Un mal servicio que se les a los clientes, se podría perder hasta el 90% de los mismos, y estos se irían con la competencia

3. Estandarizar el proceso del servicio

La empresa debe de trabajar en brindar una buena atención al cliente, siendo estos tratados con igualdad, calidad, rapidez y cortesía.

4. Escuchar a los clientes

Este punto nos permite saber qué es lo que el cliente espera de nuestra empresa, y del producto que ofertamos.

Si aplicamos esto puntos, la empresa será reconocida por la excelente filosofía se lleva, de esta manera alcanzaremos la fidelidad de los clientes y un incremento en las ventas.

Políticas de atención al cliente

Las organizaciones para lograr sobrevivir en este mercado competitivo es importante que brinden un buen servicio al cliente, por lo tanto es vital establecer políticas de atención al cliente, para construir una filosofía adecuada en la empresa

Toda política de atención al cliente es importante porque logra indicar a los clientes que la empresa se preocupa por ellos, también estas políticas sirven como guía para la empresa con el objeto de un mejor servicio.

Desarrollo de políticas de atención al cliente

Para el desarrollo de las políticas de atención al cliente es relevante conocer ciertos puntos:

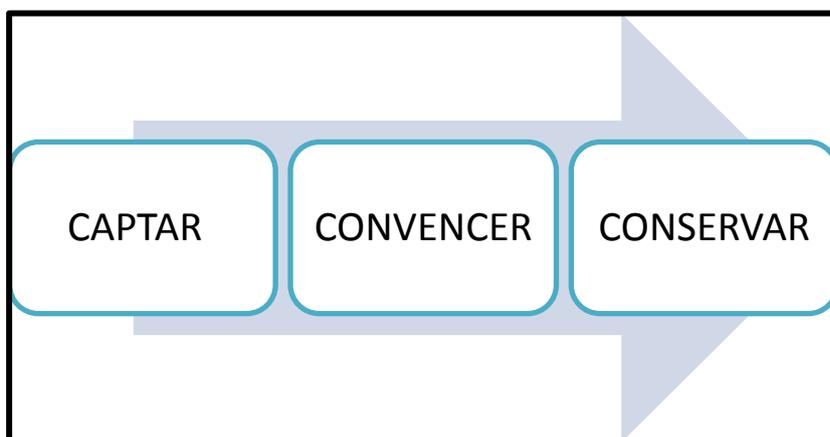
- **Conocer bien a los clientes:** Conocer y enfocarnos en las necesidades de los clientes, para satisfacer sus expectativas.
- **Ser mejor que la competencia:** Hacer un estudio de Benchmarking, y ver en qué aspecto puede mejorar la empresas
- **Enfocarse en cómo evitar problemas:** Es imprescindible evaluar el tipo de servicio que se está brindando al cliente, y mejorarlo en el caso de que haya que hacerlo.

Es necesario usar de manera estratégica la herramienta de la fidelización al cliente, para que nuestra empresa tenga los mejores portavoces (los clientes), lo mejor de toda empresa es de que un cliente fiel de a conocer sobre la misma a otras personas.

Dentro del proceso de la fidelización al cliente, existen tres procesos importantes de conocer:

Estos están denominado como “ Las 3 C: captar, convencer y conservar “

Figura 3. Las 3 C DEL PROCESO DE FIDELIZACION AL CLIENTE



Fuente: Creado por Lozano Milton

Captar: Las organizaciones deben utilizar todas sus técnicas en sus productos para llamar la atención del consumidor. La promoción es un punto principal que tiene que ver con este proceso.

Convencer: Generar confianza en el cliente, analizando y escuchando lo que él desea, para poder atenderlo de una manera eficaz. En este punto es relevante prestar atención a las sugerencias que nos da el cliente, y poder de esta forma mejorar ese proceso.

Conservar: Esto se lo consigue al haber aplicado bien los pasos anteriores, es aquí en donde podemos decir que el cliente forma parte de nuestra filosofía empresarial, ya que existe una relación duradera por ambas partes.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Administración: Es proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar una empresa.

Almacenamiento: Acumulación de productos.

Ausencia de políticas: Falta de metas y objetivos en la empresa.

Autorregulación: Establecer un equilibrio dentro de las funciones empresariales, para estar organizados.

Beneficio: Ventajas que se obtiene al realizar alguna actividad.

Bodegas: Lugar en donde se puede guardar artículos para tener en stock.

Caducos: Vencimiento de algún tipo de objeto

Cabalidad: Persona que cumple su tareas con puntualidad.

Competencia: Negocios que ofertan la misma rama de productos que nuestra empresa.

Computarizado: Sistemas que llevan las empresas mediante un ordenador.

Confiabilidad: Fidelidad que se le brinda a una persona por su muestra de honradez.

Control Contable: Procedimiento administrativo aplicado por empresas con el fin de llevar en orden las transacciones realizadas por la misma.

Controles fijos: Mecanismo de verificación, de que las cosas se estén haciendo como fueron previstas.

Cuestionario: Son preguntas que permiten tener información de algún caso de estudio.

Cumplimientos de políticas: Procesos obligatorios que permite a la empresa gozar de estabilidad en sus actividades.

Despacho: Forma de desenvolvimiento de trabajadores en una gasolinera en la venta del combustible

Estabilidad laboral: Confianza que tiene un trabajador en el puesto que se encuentra.

Estructura funcional: Es una herramienta que permite diferencia las actividades de cada trabajador, dentro de la empresa

Faltantes de combustible: Es una cantidad menor del líquido de combustible encontrada en la medición de los tanques.

Fidelidad: Persona satisfecha con la atención y producto, convirtiéndose en una leal cliente para la empresa. Considerada como una virtud que fideliza al cliente en una empresa.

Filosofía: Son el componente principal que constituye la empresa como su misión, su visión, objetivos y políticas.

Indicadores: Es un instrumentos que permite encontrar la situación de alguna circunstancias.

Involucrar: Hacer intervenir a otras personas con el fin de comprometerlas.

Leyes: Normas dictadas por la autoridad máxima.

Mercado Competitivo: Es aquel en donde existen múltiples negocios con el objetivo de vender más.

Método: Es una serie de pasos que conducen a una meta.

Negocios: Considerado como un método que permite a las personas ejercer sus actividades económicas.

Operatividad: Es considerada como una capacidad que permite estar en constante movimiento y llegar a producir alguna cosa determinada.

Optimización: Es un proceso que tiene con objetivo mejorar el rendimiento de la empresa.

Organización: Punto importante dentro de toda empresa, que permite llevar un orden adecuado de los documentos y procesos.

Permanencia del negocio: Grado de estabilidad, en el que se encuentra algún tipo de negocio.

Planificación: Proceso que permite ordenar de manera futura, alguna actividad que se desea desarrollar.

Prestigio: Gozar de un alto grado de reconocimiento por parte de otros.

Prevenir: Preparar o disponer con anterioridad las cosas necesarias para un fin determinado.

Primordial: Algo fundamental, necesario y relevante.

Producto: Bien o servicio que se oferta en un negocio.

Propuesta: Aporte verbal o escrito que permite encontrar soluciones a los problemas empresariales

Recopilación de información: Reunir los datos o documentos necesarios para una investigación.

Reestructurar: Modificación mejorada de actividades, procesos, etc.

Rutinariamente: Redundancia o repetición en las actividades que se realizan diariamente

Sistema de inventario: Metodología que permite que nuestro productos, será bien contralado en lo concerniente al stock de la mercadería.

Sobrecarga de trabajo: Acumulación de responsabilidades por parte de los empleados.

Socialización: Proceso de comunicación entre dos o varias personas, para llegar a algún acuerdo.

Stock: Cantidad existente de inventario de mercadería.

2.3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1. Hipótesis General

Los procedimientos de control aplicados en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, afectan a las actividades operativas de estos negocios, año 2013.

2.3.2. Hipótesis Específicas

La actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos.

La segregación de tareas afecta a la eficiencia del personal.

La ausencia de políticas de atención al cliente influye en la fidelidad de los mismos.

Los controles de inventario de combustible que actualmente se mantienen inciden en los faltantes que se presentan en forma continua

2.3.3. Declaración de las Variables.

Variables:

Cuadro 1. Variables Dependientes e Independientes

Variables Independientes	Variables Dependientes
Procedimientos de Control	Actividades Operativas
Distribución de Funciones	Objetivos Operativos
Segregación de Tareas	Eficiencia de Personal
Políticas de Atención al cliente	Fidelidad de Clientes
Controles de Inventarios	Faltantes

Fuente: Variables del proyecto
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

2.3.4. Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Variables Dependientes e Independientes

Variables Independientes	Definición	Indicadores	Técnicas
Procedimientos de control	Sirve para evaluar los procesos de la empresa	Número de procesos que realiza la empresa	Observación de las Normas ISO.

Distribución de funciones	Asignar a cada empleados funciones	Número de los distintos tipos de funciones de la empresa	Observación
Segregación de tareas	Distribución de trabajos	Número de métodos para mejorar el trabajo	Observación
Políticas de atención al cliente	Normas o reglas a seguir del empleado	Número de políticas para la empresa	Observación de normas de atención al publico
Controles de inventarios	Control de stock de mercadería	Número de los diversos controles de inventario	Observación
Variables Dependientes	Definición	Indicadores	Técnicas
Actividades operativas	Funciones realizadas por los empleados.	Número de errores en cada actividad operativa, mensualmente.	Observación

Objetivos Operativos	Metas principales de alcanzar en la empresa a nivel operativo	Número de objetivos operativos alcanzados en cada mes.	Observación
Eficiencia de personal	Desenvolvimiento del personal	Número de errores que comete el personal en forma mensual.	Encuestas
Fidelidad de clientes	Lograr que el que el cliente sea un consumidor fiel.	Número de clientes que acuden en forma continua, durante tres meses, a provisionarse de combustible	Encuestas
Faltantes	Ausencia del producto en el stock de inventario	Cantidad de gasolina que mensualmente está e desfase de acuerdo a registros contables.	Encuestas y Observación

Fuente: Variables del proyecto
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación en sí, es de campo debido a que se obtuvo información directa de un conjunto objetivo, también corresponde a una investigación científica ya se basa en obtener información ya establecida en la empresa, por lo cual ha permitido la fundamentación respectiva del marco teórico y posteriormente determinar los componentes que forman parte de la propuesta.

Investigación Descriptiva

El presente trabajo recae en una Investigación Descriptiva, por ello fue fundamental la recopilación de toda la información necesaria de las variables dependientes e independientes existentes en la tesis respectiva, a través de la información demostrada en la Fundamentación Científica, en el cual se hizo una pertinente recopilación de información, sustentándola con las hipótesis del caso.

Hernández Sampieri (2013), expone lo siguiente:

La Investigación Descriptiva, busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren.
(Hernández Sampieri).

Investigación Correlacional

La investigación Correlacional tiene como objeto medir el grado de relación de las variables dependientes e independientes, por lo tanto, este tipo de investigación permitió medir las respectivas variables con las hipótesis expuestas anteriormente.

Según Hernández, Fernández y Baptista, exponen lo siguiente:

El propósito principal de la investigación correlacional es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. (pág.72)

Investigación no experimental

La fuente principal en la investigación que se va a realizar es de tipo no experimental, debido a que no se verán afectadas las variables dependientes e independientes, teniendo como variables el desarrollo competitivo de las estaciones de servicios y los compromisos del personal, en consecuencia tendrá una aplicación colateral, utilizando técnicas como la encuesta, la misma que vamos a aplicar a una población objetiva que permitirá conocer el nivel en que se encuentran las empresas.

Según Kerlinger expone:

La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones.

Investigación descriptiva y explicativa

La investigación también se la considera como de tipo descriptiva y explicativa, como consecuencia a análisis que se realiza de cada uno de los elementos o variables que se ha examinado y a su vez se explica a través de un análisis, el efecto de cada uno de ellos en la factibilidad del proyecto formulado.

Diseño de la investigación

En el diseño de la investigación los tipos de métodos que desarrollamos son el deductivo debido a que permite por medio de las hipótesis encontrar o formular recomendaciones, el método lógico por lo que nos basamos en casos que estaban pasando desde hace mucho tiempo, también se usó el método hipotético por la relación de las causas y efectos que se presentó en las hipótesis respectivas

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la población

La población que está relacionada a nuestra investigación, está formada por todo el personal que trabaja en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), teniendo un total de 35 personas (conformado por 3 administradores y 32 trabajadores), además, adicional a ellos se tomará como muestra a los clientes de las distintas Estaciones de Servicio (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), por medio del total de clientes que consumen de manera mensual dentro del cantón Milagro y Naranjito.

3.2.2. Delimitación de la población

Para obtener la segunda población se acudió a la base de datos que posee cada una de las estaciones de servicio, considerando las personas que acuden a proveerse de combustible en este lugar, así se disminuye el sesgo estadístico al trabajar con clientes.

Estación de Servicio San Cristóbal, (Milagro) mensualmente se atienden 8500 clientes.

Estación de Servicio Divino Niño, (Milagro) mensualmente se atienden 6420 clientes.

Estación de Servicio San Gabriel, (Naranjito) mensualmente se atienden 7100 clientes.

El cual se tomará el global de las tres estaciones para sacar el muestreo, dando un total de 22020 clientes.

3.2.3. Tipo de muestra

La investigación da lugar a una muestra de tipo no probabilística , en el cual se selecciona al individuo con el objeto de según las causas relacionadas a las hipótesis del caso. Este tipo de muestra da a lugar que el investigador toma la decisión con respecto a la muestra que desee estudiar. También se usa el tipo de muestra probabilísticos en el caso de los clientes.

3.2.4. Tamaño de la muestra

Con respecto a la población integrada por los empleados de la organización, al ser una población pequeña y para tener un enfoque más claro en cuanto a los resultados para poder analizarlos, no aplicaremos ninguna técnica de muestreo, considerando el total de la población para su respectiva investigación.

Sin embargo; en lo que respecta a medir la fidelidad del cliente, es importante efectuar una encuesta a quienes acuden a las estaciones de servicios (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL), a continuación se presenta el muestreo para esta población 2 de estudio.

Es relevante aplicar la fórmula estadística del modelo de muestreo no probabilístico, ya que permite analizar de acuerdo a al criterio de investigación asumiendo un margen de error del 5%, siendo la siguiente su fórmula:

Figura 4. Fórmula de Muestreo

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N - 1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

E= Error aceptable que lo determina el investigador en cada caso de investigación.

p= Posibilidad de que ocurra un evento = 0.50

q= Posibilidad de que no ocurra un evento = 0.50

Z= Nivel de confianza = 1.96

Reemplazando tenemos:

✓ ***Cálculo de la Muestra para la Estación de Servicio San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel (Milagro y Naranjito)***

$$n = \frac{22020(0.5)(0.5)}{\frac{(22020 - 1)0.05^2 + (0.5)(0.5)}{(1.96)^2}}$$

$$n = \frac{5505}{\frac{55.0475}{3.8416} + 0.25}$$

$$n = \frac{5505}{14.5793} \qquad n = 378$$

3.2.5. Proceso de Selección

La muestra seleccionada es la de tipo probabilístico al encuestar a los clientes, y la manera en que se hará las encuestas por medio de la base de datos de los clientes que consumen mensualmente combustible. Y la muestra no probabilísticas usada para los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Métodos teóricos

Los métodos que se usaran para el estudio de la problemática son los siguientes:

Método Inductivo – Deductivo

El método deductivo es aquel que demuestra de manera lógica la conclusión final y precisa, lo cual garantiza la autenticidad de las conclusiones; en cambio el método inductivo se encarga de analizar y trabajar con cada variable, basada en la respectiva fundamentación, permitiendo este método estudiar cómo cada una de las variables se relaciona con la investigación, para luego obtener resultados, pudiendo así encontrar las hipótesis, la cual permite llegar a una solución en la empresa.

Método Hipotético - Deductivo

También se usó este método ya que se en el proyecto se han usado hipótesis como resultado de la investigación y de la problemática del proyecto, esta hipótesis se la puede analizar de forma deductiva o inductiva.

Según Roberto Hernández Sampieri (2014), expone:

El método Hipotético es el procedimiento que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. Este tipo de método tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia

Método Lógico

Este método investiga el fenómeno histórico, en donde se encuentra la parte constituyente del estudio. Este método permitió la realización de hipótesis y la investigación respectiva de los problemas que se integra, formando así información objetiva y real, desde sus procesos históricos hasta la actualidad.

3.3.2. Métodos Empíricos

Dentro de este método se utilizó la técnica de la encuesta, dirigida a clientes de las estaciones de servicio y al personal que labora en ellas.

3.3.3. Técnicas e instrumentos

En esta investigación, la encuesta dirigida a los clientes consta de 7 preguntas las mismas que integran el instrumento de recolección de datos, este es el cuestionario, utilizando alternativas que permitan al encuestado una mayor facilidad para responder.

En lo que respecta a la encuesta dirigidas a quienes laboran en las estaciones de servicio, el cuestionario de recolección de datos está integrado por 8 preguntas, de tipo alternativas.

3.4. PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION

El proceso estadístico respectivo será realizado mediante la recolección de los datos obtenidos en las encuestas, en el cual se realizará el proceso de tabulación, para posteriormente obtener por medio de porcentajes, resultados precisos de las respuestas que dieran los clientes encuestados, otro tipo de información que será de gran utilidad, es la de observación ya que aportará en gran medida a nuestro proyecto, con los resultados obtenido, se establecerá los correctivos necesarios para el beneficio de los negocios.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Teniendo como principal objetivo de nuestra investigación, el estudio de los procedimientos de control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), es primordial centrarse en una información oportuna, con el fin de conocer lo que está sucediendo en las estaciones de servicios, a nivel interno como externo, con el fin de tomar buenas decisiones y hacer cambios si lo amerita en la empresa.

Por medio de técnicas de investigación como la encuesta, siendo aplicadas en la empresa tanto al personal que labora dentro de la organización, como también a los clientes, se pudo obtener información importante para la misma, la cual servirá de guía para el mejoramiento del negocio.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

Según las encuestas realizadas tanto a empleados como a clientes en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), generaron los siguientes resultados:

Encuesta – Empleados Administrativos

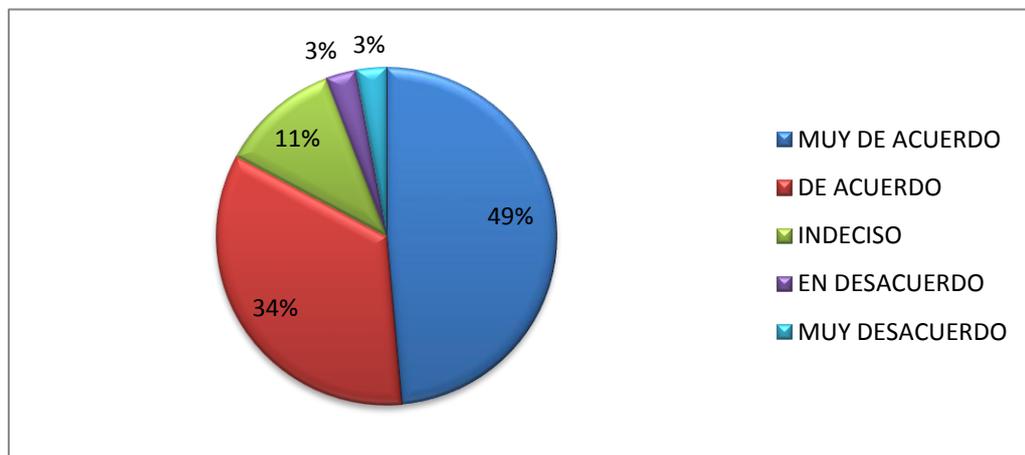
1. ¿Las actividades operativas de Las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel) en la que labora, se ven afectadas por los procedimientos de control que actualmente hay?

Cuadro 3. Intervención de los actuales procedimientos de trabajo en las actividades operativas de las Estaciones de Servicios.

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	17	49%
DE ACUERDO	12	34%
INDECISO	4	11%
EN DESACUERDO	1	3%
MUY DESACUERDO	1	3%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 5. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

El 49% de los encuestados están muy de acuerdo en considerar que es importante implementar medidas de control en las actividades operativas de las estaciones, para que los procedimientos no se vean afectados; mientras que el 3% está en desacuerdo con la pregunta.

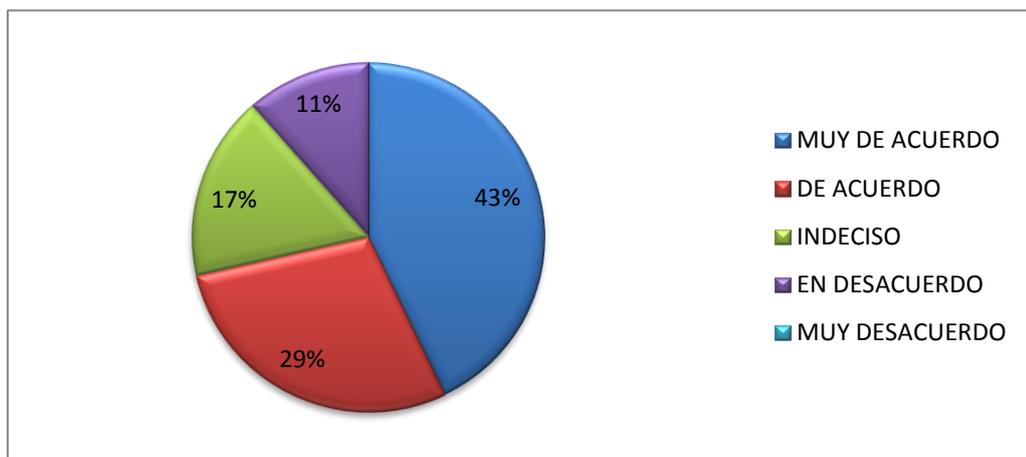
2. ¿Los objetivos que se plantea el negocio se ven afectados por problemas relacionados con las funciones que deben ejecutarse por personas específicas?

Cuadro 4. Relación entre objetivos alcanzados y funciones desempeñadas.

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	15	43%
DE ACUERDO	10	29%
INDECISO	6	17%
EN DESACUERDO	4	11%
MUY DESACUERDO	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 6. Resultados de Pregunta 2, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Con respecto a los objetivos del negocio el 43% de los encuestados están muy de acuerdo que los objetivos de la empresa se ven afectados por las funciones, todo lo contrario del 11% que no se encuentran de acuerdo, ya que piensan que nada de esto afectan a los objetivos de las estaciones

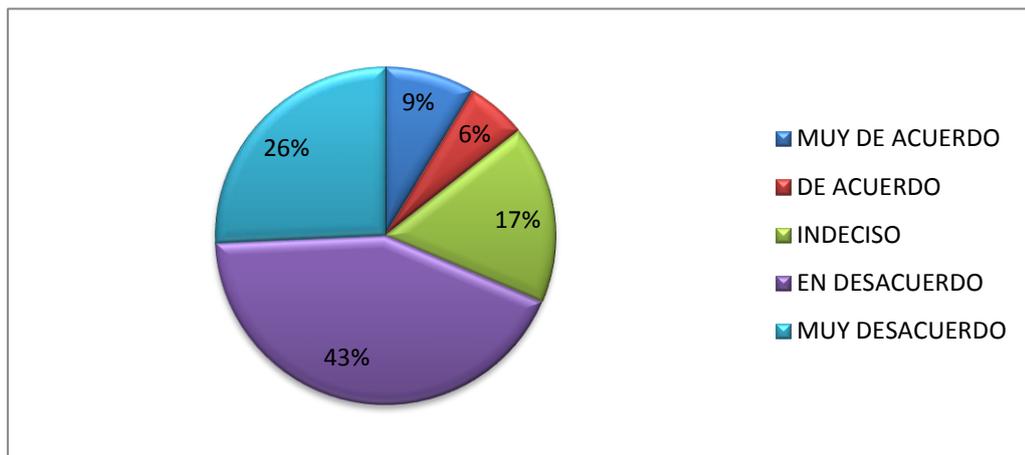
3. ¿Los objetivos que se plantean para el negocio se logran con gran frecuencia?

Cuadro 5. Nivel o frecuencia con que se consiguen los objetivos del negocio

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	3	9%
DE ACUERDO	2	6%
INDECISO	6	17%
EN DESACUERDO	15	43%
MUY DESACUERDO	9	26%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 7. Resultados de Pregunta 3, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

En cuanto al cumplimiento de los objetivos, el 43% y el 26% están en un total desacuerdo, ya que los objetivos no son los esperados dentro de la empresa. Mientras que un 6% cree todo lo contrario.

4. ¿Las tareas están bien definidas entre cada trabajador, evitando errores y conflictos entre ellos?

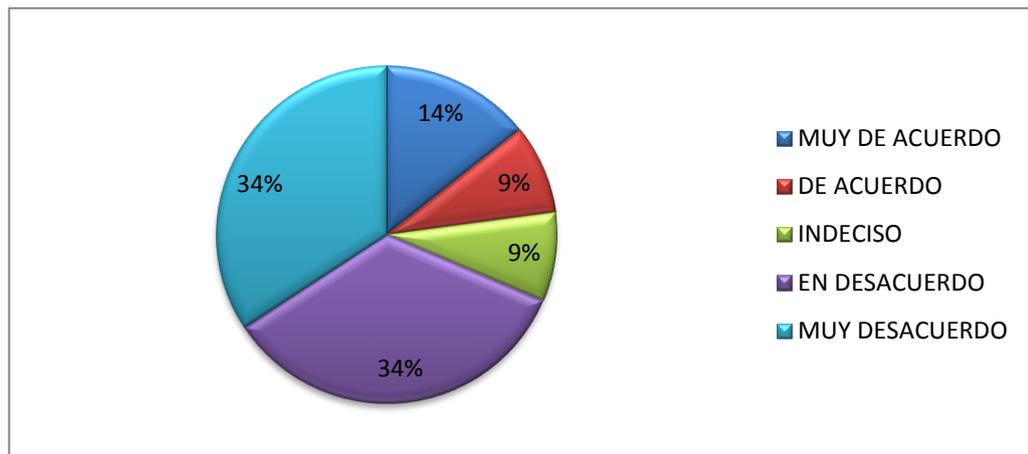
Cuadro 6. Relación entre definición de tareas y conflictos laborales

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	5	14%
DE ACUERDO	3	9%
INDECISO	3	9%
EN DESACUERDO	12	34%
MUY DESACUERDO	12	34%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 8. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Al parecer el 34% está de muy en desacuerdo debido a que las tareas no está siendo bien realizadas por algunos de ellos, una herramienta será de capacitarlos para que ejerzan su trabajo a cabalidad; mientras que el 9% piensa que las funciones están bien asignadas.

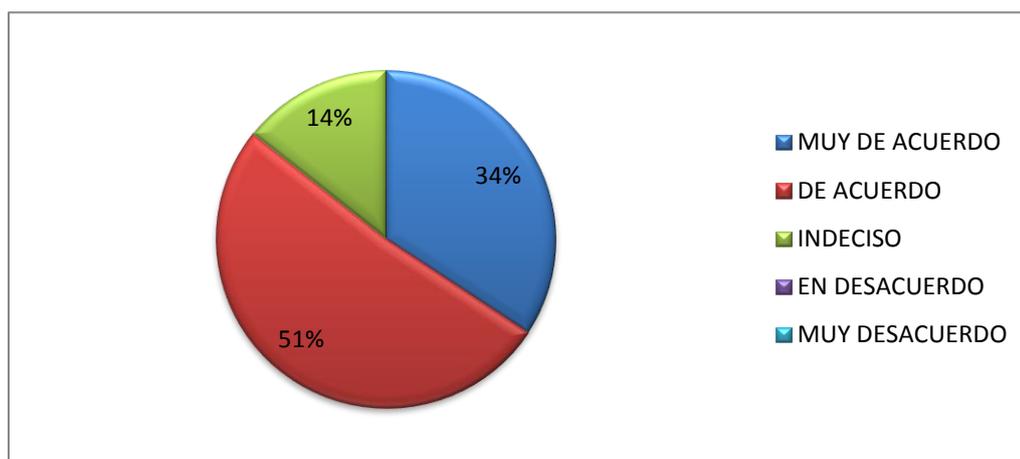
5. ¿La eficiencia de cada colaborador o empleado se ve afectada por la forma en que se han designado las tareas, lo que ocasiona inconvenientes al momento de desarrollar las mismas?

Cuadro 7. Forma en que se afecta la eficiencia laboral como resultado de asignación de tareas.

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	12	34%
DE ACUERDO	18	51%
INDECISO	5	14%
EN DESACUERDO	0	0%
MUY DESACUERDO	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 9. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Como podemos observar el 51% de los empleados están muy de acuerdo que la eficiencia de cada trabajador es afectada por la mala designación de tareas lo cual ocasiona inconvenientes al ejecutarlas. Así mismo notamos que el 14% de los empleados le es indiferente.

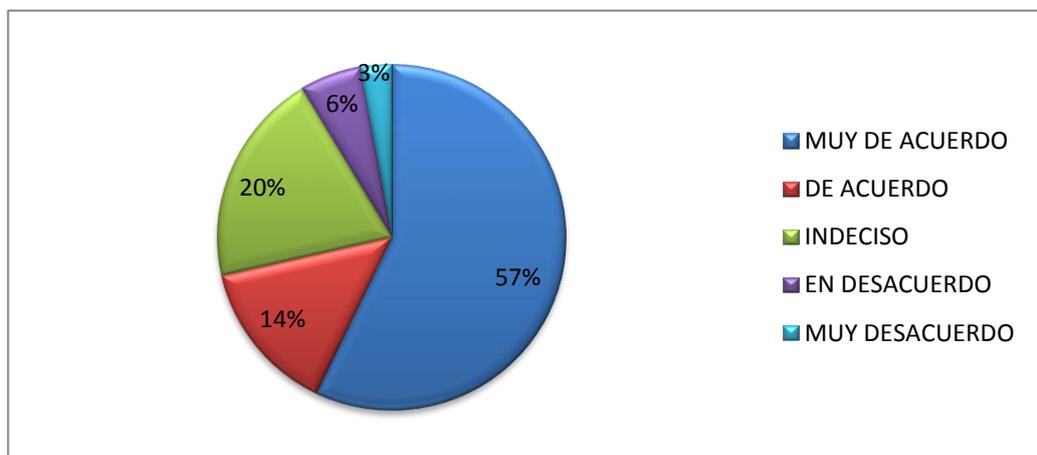
6. ¿Se suelen presentar faltantes de combustible, en forma continua, perjudicando a las finanzas de las estaciones de servicio?

Cuadro 8. Problemas financieros como resultado de faltantes de combustible

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	20	57%
DE ACUERDO	5	14%
INDECISO	7	20%
EN DESACUERDO	2	6%
MUY DESACUERDO	1	3%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 10. Resultados de Pregunta 6, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Por medio de esta pregunta se puede notar que la mayor parte de los empleados un 57% están muy de acuerdo, que existe un problema con el inventario de combustible, así también lo afirman el 14% de los trabajadores; mientras que el 20% se encuentra indeciso con la pregunta, y el 6% y el 3% están en total desacuerdo.

7. ¿Se deberían aplicar mayores controles sobre el manejo de inventario de combustibles para evitar faltantes?

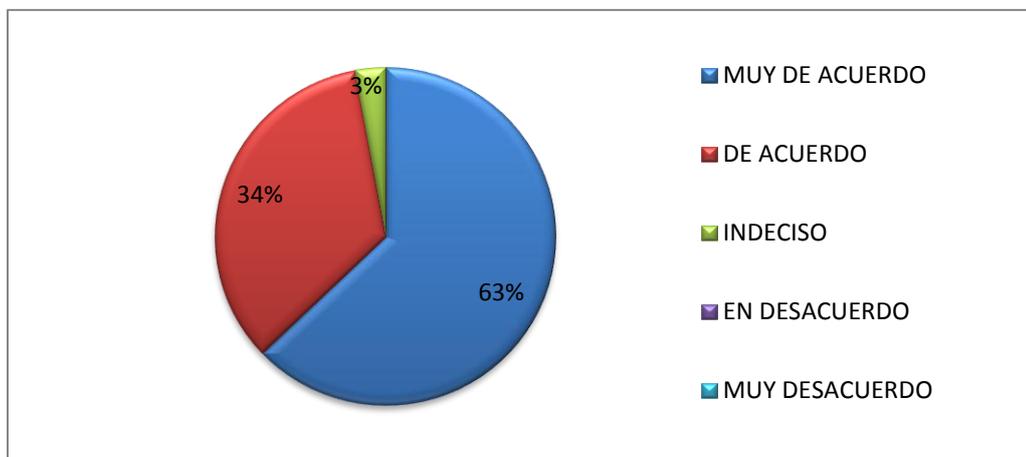
Cuadro 9. Necesidad de controles en almacenaje de combustible

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	22	63%
DE ACUERDO	12	34%
INDECISO	1	3%
EN DESACUERDO	0	0%
MUY DESACUERDO	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 11. Resultados de Pregunta 7, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Del total de los empleados un 63% opina que está muy de acuerdo con la necesidad de aplicar mayores controles de inventario de combustible para la empresa, mientras que un 3% está indeciso, con la pregunta.

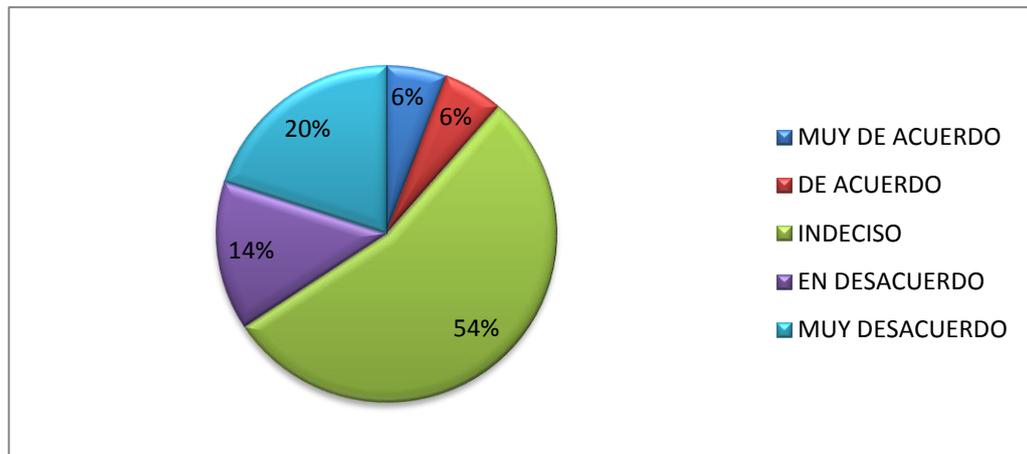
8. ¿Se realizan la toma de inventarios del combustible en la empresa de manera precisa?

Cuadro 10. Necesidad de efectuar tomas de inventarios de combustibles

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	2	6%
DE ACUERDO	2	6%
INDECISO	19	54%
EN DESACUERDO	5	14%
MUY DESACUERDO	7	20%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 12. Resultados de Pregunta 8, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Según los datos que se obtuvieron la mayoría de los empleados un 54% estaban indeciso por la pregunta, debido a que hay momentos en que se realiza una buena toma de medidas, pero también hay días que no se las toma bien causando un desorden en el inventario del combustible, mientras que un mínimo del 6% está de acuerdo con la precisión del inventario.

Encuesta – Clientes consumidores

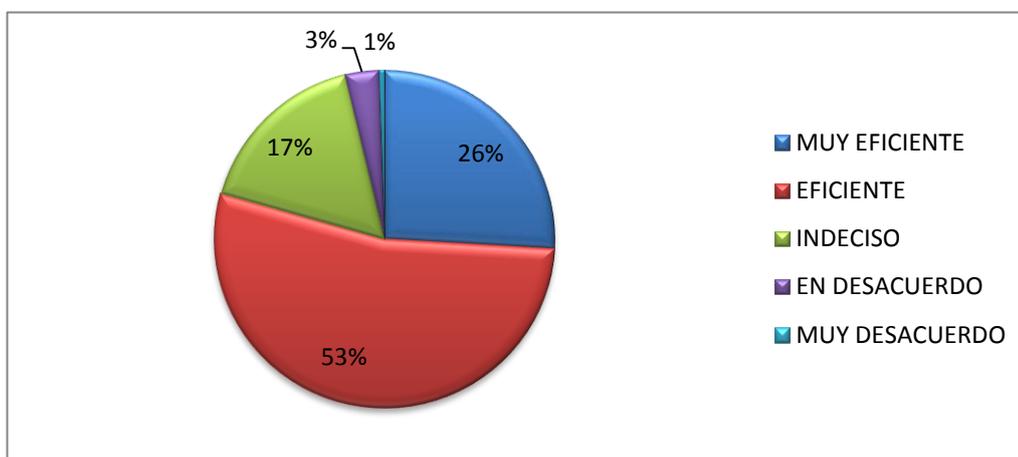
1. Considera que el personal de la Estación de Servicio es:

Cuadro 11. Calificación de eficiencia otorgada al personal

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY EFICIENTE	98	26%
EFICIENTE	202	53%
INDECISO	64	17%
EN DESACUERDO	12	3%
MUY DESACUERDO	2	1%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 13. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Se puede observar en estos datos, el 53% de los clientes encuestado, considera al personal es eficiente en su desempeño, mientras que el 1% no lo consideran así, esto es muestra que la atención del personal hacia el cliente es la adecuada.

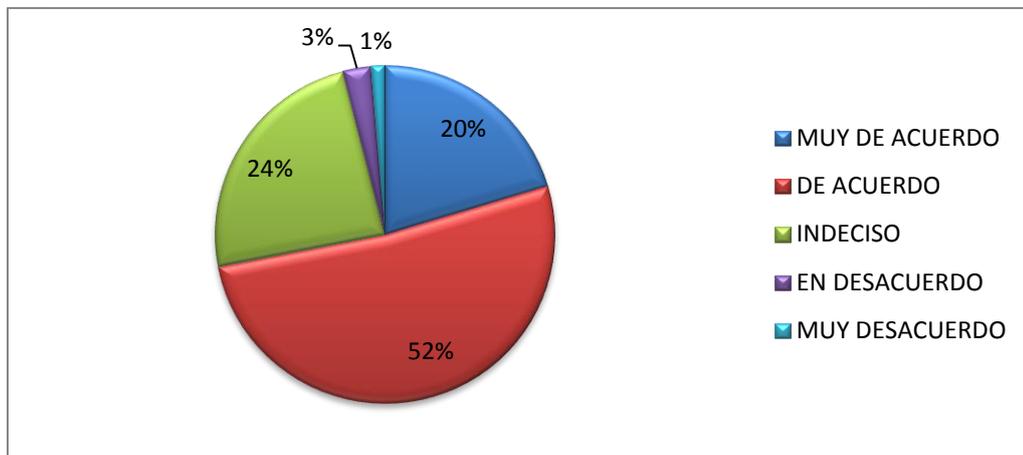
2. ¿Al ser usted un cliente de la Estación de Servicio, considera que el desempeño del personal está relacionado con la forma en que se les ha distribuido las tareas?

Cuadro 12. Opinión sobre eficiencia del personal, de acuerdo a distribución de tareas

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DE ACUERDO	77	20%
DE ACUERDO	195	52%
INDECISO	91	24%
EN DESACUERDO	10	3%
MUY DESACUERDO	5	1%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 14. Resultados de Pregunta 2, Encuesta a Clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

De los resultados de esta pregunta, la mayoría de los clientes está de acuerdo que el desempeño depende de la forma en cómo se ha distribuido las tareas con un 52%, mientras que el 1% considera que el desempeño del trabajador no influye en la manera en que se les ha distribuido las actividades.

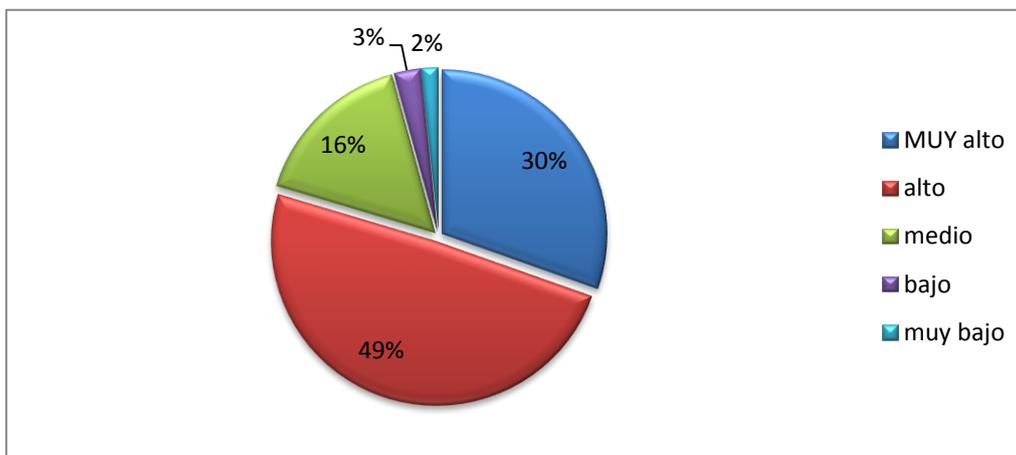
3. ¿Su nivel de satisfacción con el trato que recibe en la Estación de Servicio, es?

Cuadro 13. Nivel de satisfacción con el trato recibido

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY ALTO	115	30%
ALTO	186	49%
MEDIO	61	16%
BAJO	10	3%
MUY BAJO	6	2%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 15. Resultados de Pregunta 3, Encuesta a Clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

De la siguiente pregunta observamos que con un porcentaje del 49% de los clientes encuestados, se siente contentos con la atención que brinda las estaciones de servicios, mientras que un 2% no lo consideran así.

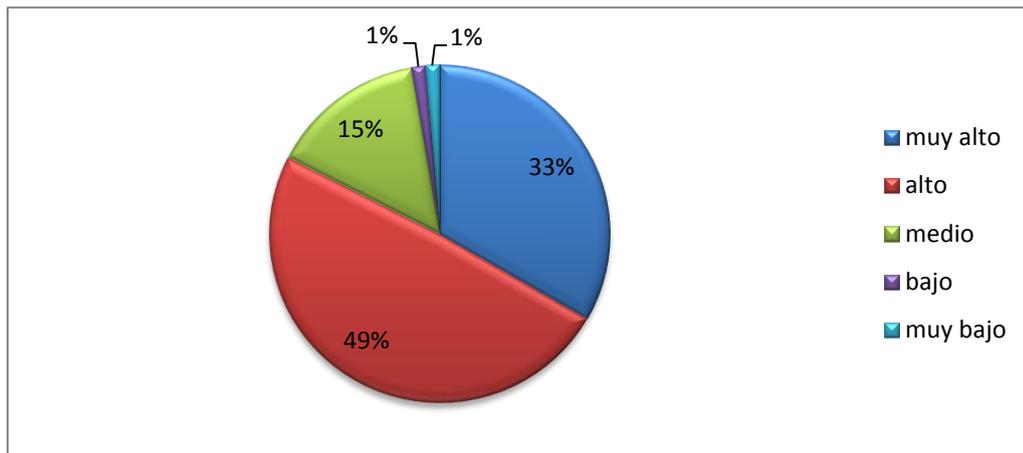
4. Considera que su nivel de fidelidad con la Estación de Servicio es:

Cuadro 14. Nivel de fidelidad con las Estaciones de Servicios

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY ALTO	126	33%
ALTO	186	49%
MEDIO	56	15%
BAJO	5	1%
MUY BAJO	5	1%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 16. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Los resultados obtenidos confirman la fidelidad de los clientes, de las estaciones ya que se obtuvo un 49% de buenos resultados por parte de ellos, y un resultado bajo por parte de otras clientes con un porcentaje del 1%.

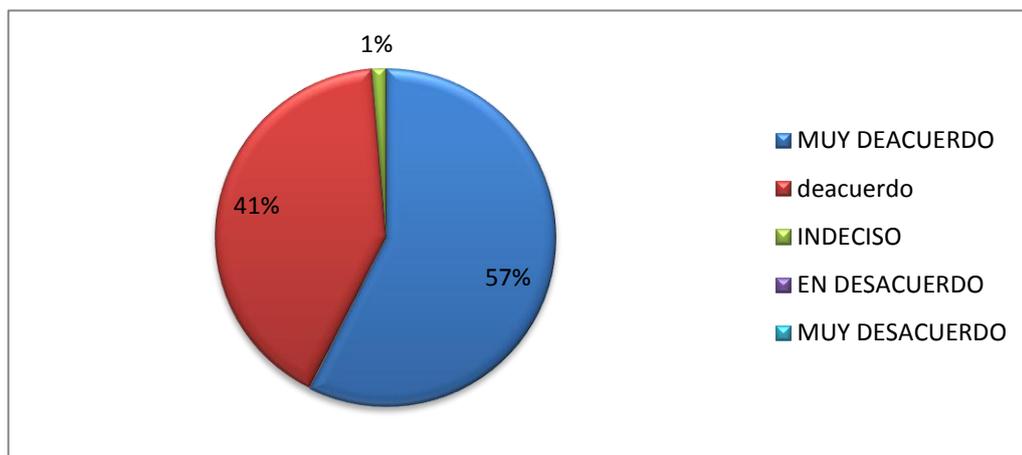
5. ¿Su nivel de fidelidad hacia la estación de servicio está relacionada con la forma en que es atendido?

Cuadro 15. Relación entre la fidelidad y la atención recibida en la estación de servicios..

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY DEACUERDO	217	57%
DEACUERDO	156	41%
INDECISO	5	1%
EN DESACUERDO		0%
MUY DESACUERDO		0%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 17. Resultados de Pregunta 5, Encuesta a Clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Con respecto al nivel de fidelidad que se relaciona con el buen servicio que ofrecen los trabajadores la mayoría de los clientes están de acuerdo con esto, dando 51% de votos a favor de los empleados de las estaciones, por la forma en como tratan a los clientes, mientras que un 1% está indeciso.

6. ¿Cómo calificaría la atención otorgada por parte de los empleados de la Estación?

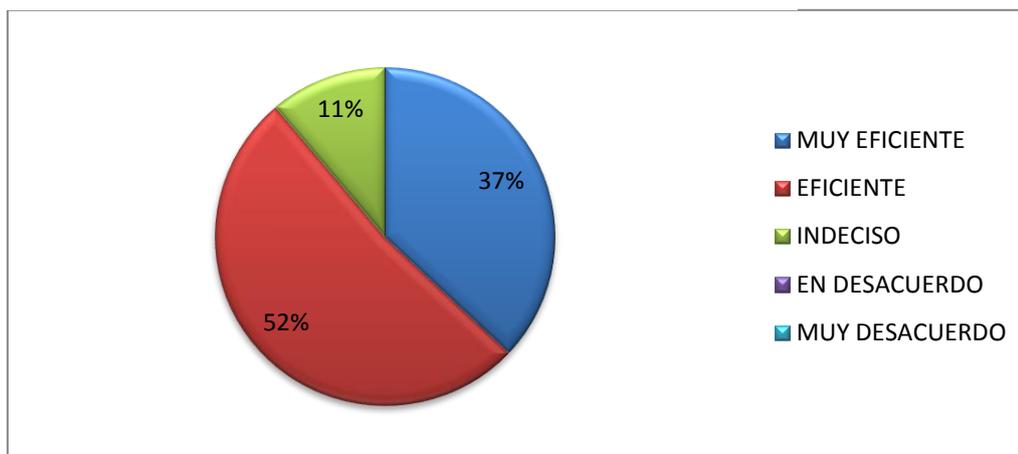
Cuadro 16. Nivel de eficiencia de la atención recibida en las estaciones de servicio.

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
MUY EFICIENTE	140	37%
EFICIENTE	196	52%
INDECISO	42	11%
EN DESACUERDO	0	0%
MUY DESACUERDO	0	0%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 18. Resultados de Pregunta 6, Encuesta a Clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

Con respecto a la atención otorgada por los empleados de las estaciones de servicios, el 52% de los clientes que fueron encuestados, consideran que es eficiente la atención, mientras que un 11% la considera con regular, ya que están indecisión con la pregunta planteada.

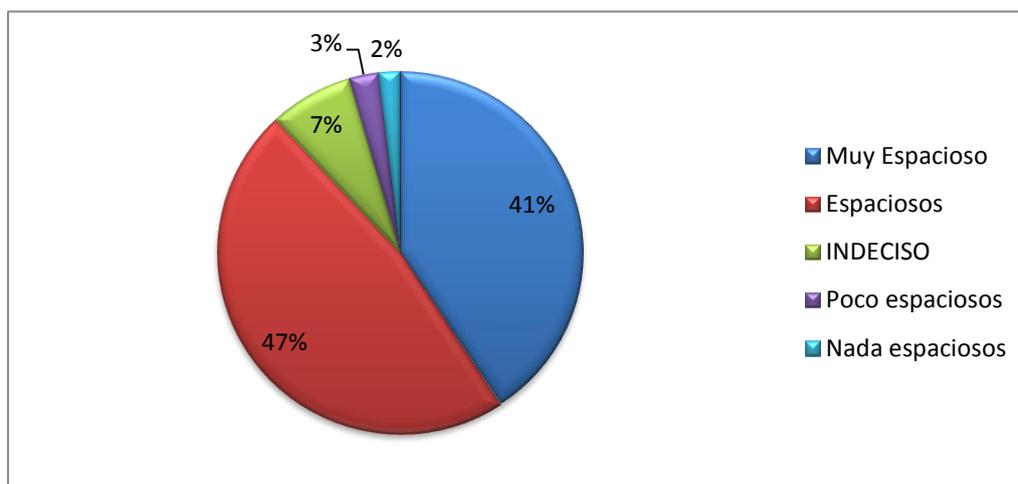
7. ¿Usted cómo califica el espacio físico para la atención respectiva en la Estación?

Cuadro 17. Calificación sobre el espacio físico para atención a clientes.

OPCIONES	FRECUENCIAS	
	ABSOLUTAS	RELATIVAS
Muy Espacioso	154	41%
Espaciosos	179	47%
INDECISO	28	7%
Poco espaciosos	10	3%
Nada espaciosos	7	2%
TOTAL	378	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 19. Resultados de Pregunta 7, Encuesta a Clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Lectura Interpretativa – Análisis

La calificación del espacio físico para la atención por parte de los clientes encuestados el 47% opina que tiene buen espacio, mientras que un 2% opina todo lo contrario.

4.3. RESULTADOS

Dentro del trabajo ejecutado por medio de las encuestas, tanto como a clientes como a los empleados de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, San Gabriel y Divino Niño), por medio de los resultados obtenidos, se pudo confirmar que es necesario mejorar los procedimientos de control de las estaciones.

Al llegar a realizar el análisis respectivo de cada pregunta de la encuesta, se ha comprobado que las hipótesis obtenidas en el estudio son consistentes, por tal motivo se dispone de respuestas que indican la realidad del negocio.

Con todo esto, es necesario que se trabaje específicamente en la parte interna de las empresas, en todo lo que tiene que ver con los controles operativos, con el fin de mejorar las actividades de los empleados y de esta forma las empresas logren sus objetivos establecidos.

Dentro de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, San Gabriel y Divino Niño), las actividades operativas están siendo afectadas por los procedimientos de controles que existen en los negocios, esto se ve afectado por la falta de capacitación o conocimiento respecto a cómo hacer sus tareas.

Otro punto relevante a mejorar es la adecuada distribución de las tareas para cada colaborador, con el objeto de que el trabajo que realice el empleado sea eficiente al momento de presentarlo.

Las 3 estaciones carecen de políticas de control de inventario, y esto a su vez incide en la mala toma de medidas del combustible, por lo cual trae consecuencias no satisfactorias a los negocios, debido a la información vaga que se tiene.

No existe un manual de funciones donde al empleado se le designe las respectivas tareas y actividades a desarrollar dentro del negocio, esto podría ser por la falta de control por parte de una persona responsable, para que controle al personal, y así tener los resultados esperados.

Los clientes que fueron encuestados, la mayor parte respondieron de manera favorable, se puede concluir que el servicio prestado por los despachadores es muy

bueno, pero también es importante que se implemente mecanismo para atraer más cliente.

4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 18. Verificación de Hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL	RESULTADOS
<p>Los procedimientos de control aplicados en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, afectan a las actividades operativas de estos negocios, año 2013.</p>	<p>Los resultados de la encuesta demuestra que la correcta aplicación de los procedimientos de controles, ayudaran a mejorar las actividades operativas de la empresa (Preguntas empleados 1).</p>
HIPÓTESIS PARTICULARES	RESULTADOS
<p>La actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos.</p>	<p>Está claro que una distribución adecuada de las funciones asignadas a cada trabajador, mejora y alcanza los objetivos que la empresa se ha establecido (Preguntas empleados 2, 3).</p>
<p>La segregación de tareas afecta a la eficiencia del personal.</p>	<p>Es importante un correcta asignación de las funciones y responsabilidades a cada empleado para que desarrollen adecuadamente las actividades, y con esto poder satisfacer la demanda de los clientes (preguntas Clientes 1, 2) (preguntas empleados 4, 5)</p>

<p>La ausencia de políticas de atención al cliente influye en la fidelidad de los mismos.</p>	<p>De los resultados obtenidos en las encuestas confirmamos que es importante que se establezcan políticas especiales para una mejor atención al cliente, y así atraer más para los negocios (preguntas Clientes 3, 4, 5) (Preguntas empleados 6 , 7).</p>
<p>Los controles de inventario de combustible que actualmente se mantienen inciden en los faltantes que se presentan en forma continua</p>	<p>Nuestra encuesta realizada refleja claramente que hay que implantar políticas adecuadas con el fin de controlar el inventario de combustible, esto ayudara a tener un informe claro del stock de combustible actual. (Preguntas empleados 8).</p>

Fuente: Verificación de Hipótesis
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

Diseño de un sistema de control que implica la reestructuración de los procedimientos de las operaciones de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito.

5.2. JUSTIFICACIÓN

Luego de haber analizado los resultados respectivos de las preguntas realizadas en la encuesta, se ha llegado a la conclusión de que la relevancia de aplicar nuevas herramientas de control para los procedimientos es de vital importancia para que las estaciones logren cumplir con los objetivos planteados.

El motivo de iniciar el estudio respectivo en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), es debido a la falta de control que existe, causando esto algunos puntos negativos en los negocios, como los siguientes: un desorden en las actividades operativas que realizan los empleados, mala distribución de las tareas a cada colaborador, falta de políticas de control de inventario de combustible, trayendo como consecuencia resultados insatisfactorios para los dueños. Sin embargo, si en las empresas se establecen políticas de control se lograría optimizar un adecuado manejo y control del inventario, también sería prescindible que se brinden capacitaciones a los empleados para que desempeñen bien sus funciones.

Con las respectivas recomendaciones que serán de gran ayuda para mejorar los procedimientos operativos de las estaciones, gozaran de una mayor calidad y rapidez en las tareas que se les asigne a los trabajadores, y esto a su vez será de gran beneficio tanto interno como externo, y así llegar a ofrecer un servicio de calidad a los clientes, que son parte importante en el desarrollo de la empresa.

5.3. FUNDAMENTACIÓN

Sistema de Control

El sistema de control es una herramienta que permite a la empresa, llevar de manera ordenada las respectivas funciones empresariales que realizan los trabajadores, permitiendo de tal forma:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas de la empresa.
- Es necesario también la regulación del equilibrio entre la eficacia y la eficiencia de la empresa.
- Alcanzar el crecimiento, rentabilidad y liquidez de la organización.

Es recomendable, tener controlada la empresa en todos los aspectos, tales como:

- Contar con el talento humano adecuado, capacitado para realizar las funciones que se les asigne.
- Involucrar a todo el personal de la empresa, con el objeto que se sientan parte de la misma.
- Contar con un registro que permita controlar las funciones realizadas por cada trabajador.

Procedimientos

Se considera los procedimientos como planes que permiten establecer métodos específicos para ejercer los procesos y funciones de la organización.

Según Harold Koontz dice:

Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

Por lo tanto un procedimiento consiste en una descripción de las actividades a realizar dentro del proceso empresarial, alcanzando así la disminución de errores.

Importancia de los procedimientos

La aplicación de los procedimientos permite la estandarización de los procesos de la empresa, un mejor rendimiento laboral, encontrando soluciones adecuadas a los problemas presentados y además permite la coordinación y organización en las actividades de la empresa.

Según Biegler J. dice:

Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización.

Procedimiento de control

La importancia de aplicar procedimientos de controles, es un punto que ayudara a alcanzar el logro de los objetivos en las diversas áreas:

- Efectividad en las operaciones
- Cumplimientos de las políticas establecidas
- Confiabilidad de la información financiera de la empresa

Para que los procedimientos de control tengan un logro positivo en la empresa, es importante que los trabajadores se comprometan y realicen sus trabajos de manera eficaz, ya que ellos son los responsables directos del sistema de control interno, lo cual garantiza la eficacia total.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la propuesta

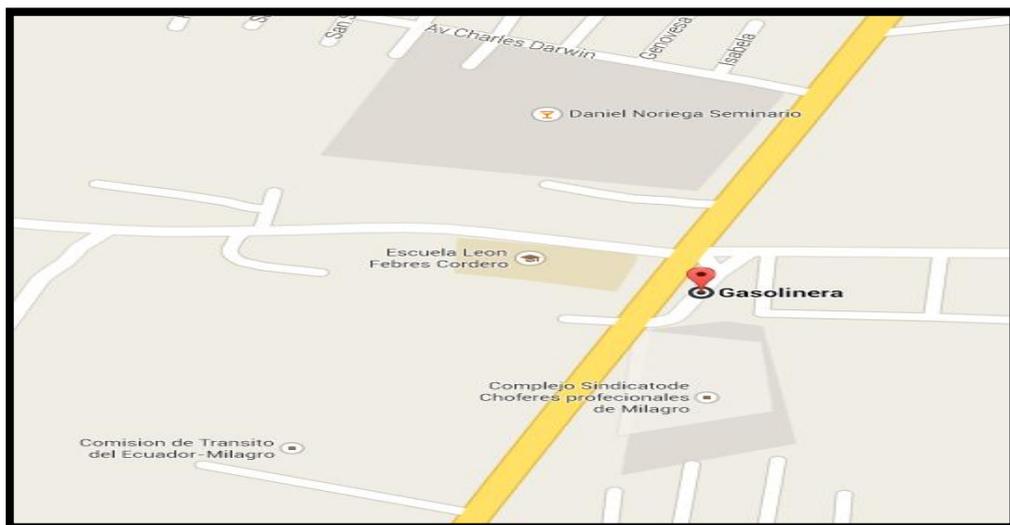
Diseñar un sistema de control, mediante la reestructuración de los procedimientos de las operaciones de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, para mantener una operación sistematizada y efectiva.

5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta

- Establecer las actividades operativas que se desarrollan en las Estaciones de Servicio y la distribución de sus tareas.
- Desarrollar medidas de control de inventarios para el almacenamiento de combustible.
- Establecer un flujo de los procedimientos que controlarán las actividades operativas.
- Proponer políticas de atención al cliente

5.5. UBICACIÓN

Figura 20. Estación de Servicios San Cristóbal



Fuente: Km 4 Vía al Km.26 (Gasolinera San Cristóbal)
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 21. Estación de Servicio Divino Niño



Fuente: Km 3 ½ Vía Naranjito (Gasolinera Divino Niño)
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Figura 22. Estación de Servicio San Gabriel



Fuente: Vía Naranjito (Gasolinera San Gabriel)
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

5.6. FACTIBILIDAD

La factibilidad **Administrativa** se da desde el momento en que la necesidad de mejorar el accionar las estaciones llevan a requerir la implementación de medidas de control, esto permitirá que la eficiencia sea mayor, generando satisfacción a los clientes y fidelizándolos; por ello, se da la disposición de quienes son dueños de las estaciones de servicios, para aplicar la propuesta; además, cabe recalcar que no se requieren cambios de estructura funcional.

Técnicamente la factibilidad está plasmada en que los controles internos no llevan a fijar la atención e mecanismos tecnológicos costosos, basta con el diseño de procedimientos y políticas de control para que sean socializados e iniciar la operatividad de las mismas.

La factibilidad **Presupuestaria** está dada en el costo de la propuesta, el mismo que puede ser solventado por la empresa sin necesidad de buscar financiamiento, esto se debe a la capacidad económica de las estaciones de servicio y al hecho de observar a las medidas de control como una inversión más no como un costo.

En lo **Legal**, la factibilidad es total, por lo tanto, esto equivale a que no existen reglamentaciones ni normativas que exijan un sistema específico de control.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta tiene con fin mejorar los procesos de las actividades operativas de las estaciones (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), con el objeto de obtener resultados importantes para la oportuna toma de decisiones, con todo esto se logra, a través de la investigación realizada, establecer puntos claros al elaborar la propuesta del proyecto.

Para conocer las actividades propuestas es necesario conocer las funciones o responsabilidades de cada uno del personal que intervienen en las estaciones.

Funciones de los empleados

Gerente

- Planificar, controlar, verificar las actividades administrativas de las estaciones (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel).
- Establecer las funciones respectivas a los trabajadores.
- Emitir políticas que permitan sistematizar, orientar y conducir la seguridad de las actividades que se desarrollen en las estaciones
- Revisar el trabajo realizado de cada trabajador

Administrador General

- Reportar al Gerente sobre el desenvolvimientos de cada trabajador
- Hacer el pedido de combustible respectivo (Extra, Súper, Diésel)
- Recibir el combustible de entrada.
- Llevar un registro de las ventas y compras del combustible, para su stock.
- Controlar a los empleados en las funciones que realiza
- Hacer los respectivos pagos de las compras o gastos realizados.

Contador

- Inspeccionar y controlar el cumplimiento de las funciones realizadas por los asistentes contables
- Presentar mensualmente los estados financieros al Gerente

- Realizar las respectivas declaraciones al SRI
- Realizar los pagos a los empleados, y entregar al Gerente.

Administrador de Estación

- Inspeccionar a los despachadores de la estación que se encuentra a cargo
- Reportar las novedades al Administrador General
- Reportar la toma de medida de inventarios al Administrador General para que realce la compra respectiva de combustible
- Realizar el cambio de turno.

Asistente Contable

- Digitar los documentos respectivos en el sistema (Compras, Ventas, etc.)
- Realizar un reporte del inventario en stock de combustible semanalmente.
- Verificar las tomas de medidas en los tanques con el Administrador

Despachador

- Brindar una excelente atención al cliente.
- Realizar la descarga del combustible, ordenada por el Administrador

5.7.1. Actividades

Actividades operativas que se desarrollan en las Estaciones de Servicio y la distribución de sus tareas, considerando puntos críticos y medidas de control.

Para que exista un buen funcionamiento y agilidad en las actividades desarrolladas por los empleados, es muy relevante que cada uno conozca las funciones que le corresponden realizar, con el objeto de ejecutarlo con eficiencia y llegar a establecer el trabajo en equipo coordinado con los demás empleados en las diferentes actividades.

Cuadro 19. Actividades operativas

Tareas	Puntos Críticos	Medidas de Control
Registro de datos en el sistema para los estados financieros.	Actualmente existe una falta de coordinación por parte de todo el dpto. contable, ya que no poseen la información necesaria para registrar los datos contables	Política: Registro inmediato de ingresos y egresos monetarios, en el sistema contable.
Declaraciones mensuales de impuestos	Las declaraciones se realizan con atrasos, lo que ocasiona pago de multas.	Declaración de impuestos en la fecha determinada por ley.

<p>Entrega de documentos (declaración, balances, etc.)</p>	<p>Los documentos no son entregados al momento establecido, causando pérdida de tiempo a la empresa</p> <p>Debido al atraso que existe por parte de los asistentes, la entrega de los balances son aplazados respectivamente.</p>	<p>Establecer políticas de:</p> <p>Control para el seguimiento de las funciones de cada asistente, fijando un tiempo máximo de entrega.</p> <p>Revisión mensual de la información contable para los estados financieros por parte de los administradores.</p>
<p>Pedido de combustible</p>	<p>Tardanzas en las requisiciones de combustibles, aspecto que deja desabastecidas ciertas estaciones de servicio.</p>	<p>Las requisiciones de pedidos de combustibles deben efectuarse antes de quedarse el combustible en inexistencia.</p>

Recepción de combustible	No se autoriza a empleados a recibir el combustible que llega de las distribuidoras, ocasionando pérdida de tiempo y se paralizan funciones de ciertos empleados.	El Administrador deberá autorizar en forma escrita a un empleado para la recepción del combustible y que este pueda firmar los documentos correspondientes.
Inventario de combustible almacenado	Faltantes constantes de combustibles.	Toma diaria de medidas de combustible en tanques, previa paralización de despacho, en período máximo de cinco minutos.

Fuente: Actividades Operativas

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Medidas de control de inventarios para el almacenamiento combustible

Área de almacenamiento de Combustible

El almacenamiento de combustible requiere de 3 actividades específicas, estas son:

- Pedido de combustible
- Recepción de combustible
- Despacho de combustible a clientes.
- Inventario de combustible

Cuadro 20. Medidas para el Control de Inventarios de combustible almacenado.

Almacenamiento	Medidas de control de inventario
Tarea: Inventario	Cambiar la varilla de medición de combustible cada 3 meses.
	Tomar la medida de existencia diaria de combustible a las siete de la mañana.
	Considerar un porcentaje de 10% de existencias de combustible en tanques de almacenamiento antes de efectuar requisiciones de pedidos a la administración.
	Inventariar los tanques de combustible en forma semanal.

Fuente: Actividades del almacenamiento del combustible
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés.

Flujo de los procedimientos que controlarán las actividades operativas.

Actividad (flujo de procedimientos para cada actividad)

Cuadro 21. Cuadro de actividades de registro de datos en el sistema para estados financieros

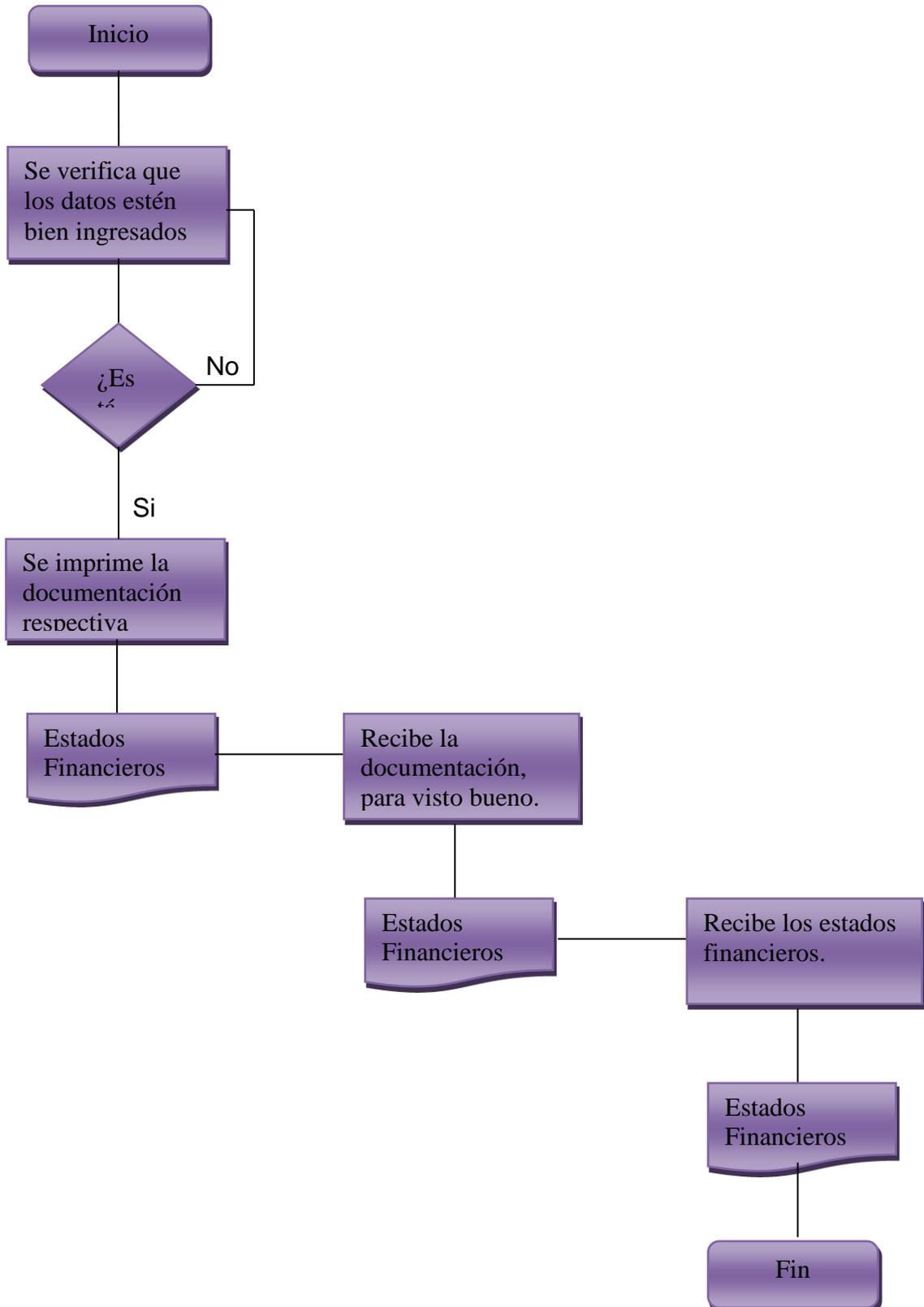
Actividad	Procedimientos	Responsable
Registro de datos en el sistema para los estados financieros.	Se verifica que los datos estén bien ingresados y registrados.	Asistentes Contables
	Se imprime los documentos con sus respectivas copias, y se los procede a entregar si están bien ingresados.	Asistentes Contables
	Recibe el documento, para dar el visto bueno a los documentos entregados	Contador
	Entrega, la documentación respectiva a la parte que la solicita	Contador.
	Se recibe los estados financieros	Gerente.

Fuente: Actividades operativas
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

ASISTENTES CONTABLES

CONTADOR

GERENTE



Cuadro 22. Cuadro de actividades para la declaración mensual de impuesto

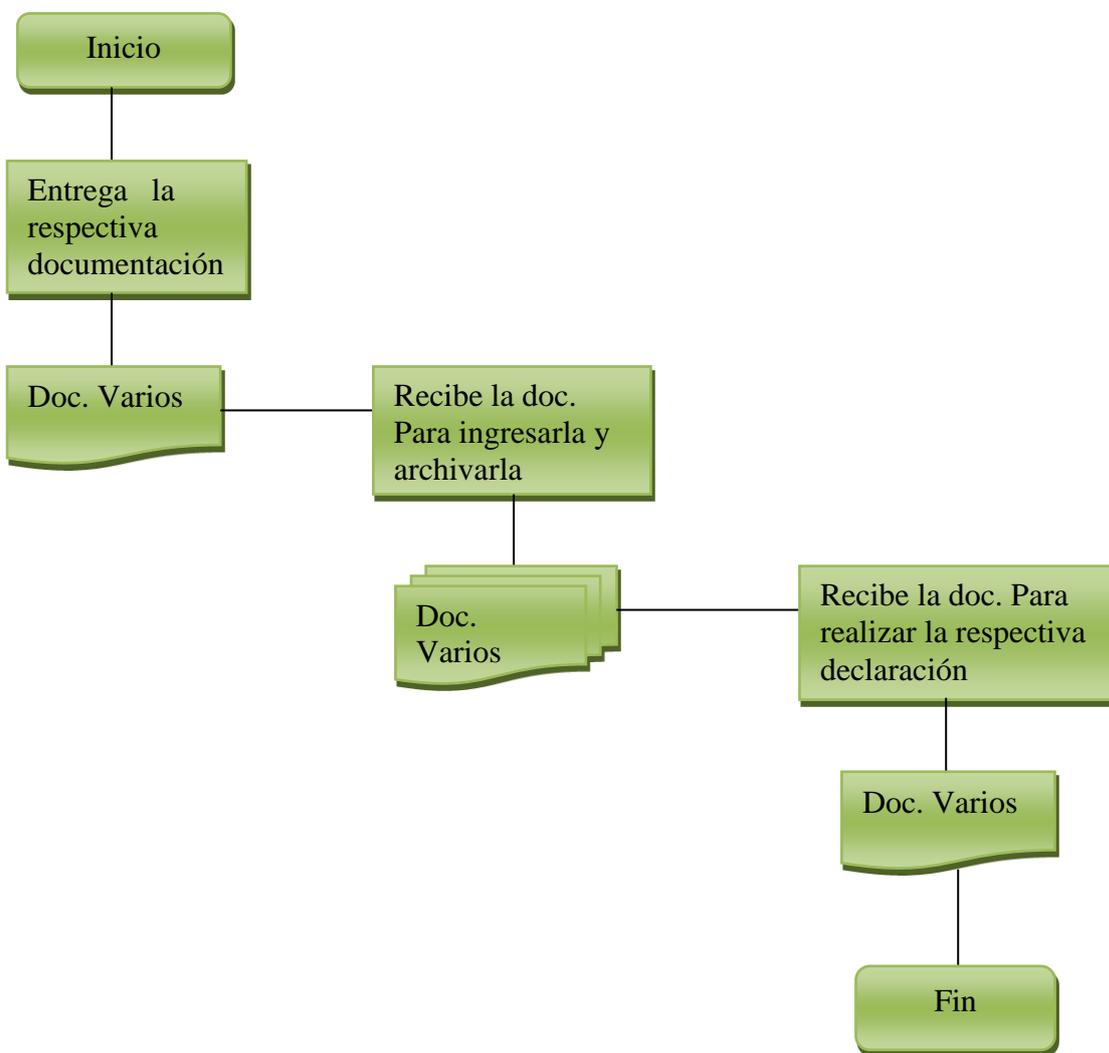
Actividad	Procedimientos	Responsable
Declaraciones mensuales de impuestos	Entrega los respectivos documentos (Facturas, N/V, Liquidación, Etc)	Administrador
	Reciben los documentos del mes respectivo, para su ingreso en el sistema	Asistentes Contables
	Finalizado el mes se entrega al contador los registros con un tiempo máximo de 5 días después del mes.	Contador
	Recibe la documentación para la realización de la respectiva declaración	Contador.

Fuente: Actividades operativas
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

ADM. GENERAL

ASISTENTE CONTABLE

CONTADOR



Cuadro 23. Cuadro de actividades para el pedido de combustible

Actividad	Procedimientos	Responsable
Pedido de Combustible	Se toma medida de existencias en tanques	Administrador de la Estación de Servicio.
	Se coteja con el 10% de mínimo de existencias (política)	Administrador de la Estación de Servicio.
	Se elabora orden electrónica de requerimiento con una copia que quedará archivada.	Administrador de la Estación de Servicio.
	Se envía Orden de Requerimiento a Administración General	Administrador General.
	Se efectúa el pedido a la distribuidora	Administrador General.
	Se recibe confirmación de pedido.	Distribuidora

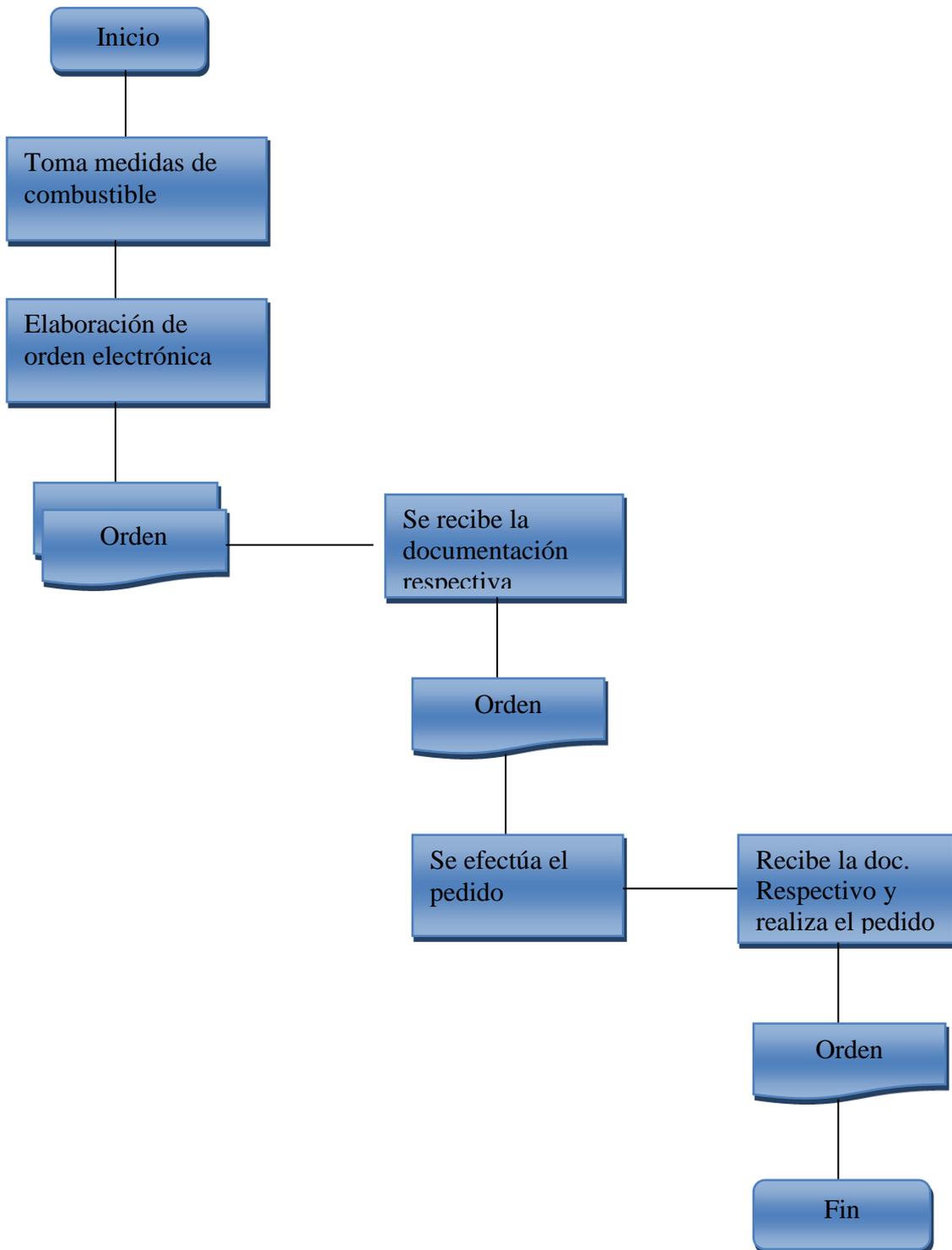
Fuente: Actividades del almacenamiento del combustible

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Admón. De estación

Administrador general

Distribuidoras



Cuadro 24. Cuadro de actividades para la recepción del combustible.

Actividad	Procedimientos	Responsable
Recepción del combustible	Entrega la factura con su respectiva guía de remisión, para que se realice la verificación de lo que distribuye el tanquero.	Distribuidor
	Recibe los documentos, y verificad que los datos concuerden con lo que se está por descargar.	Administrador
	Dependiendo de los datos, si son correctos de llama al Despachador, para que realice la medición de combustible en stock, caso contrario se no se recibe el producto.	Administrador
	Mide los tanque, para constar que el combustible a descargar entre en los tanques	Despachador
	Se procede a la descarga	Distribuidor
	Recepta el combustible, midiendo los tanques para verificar el stock.	Despachador.

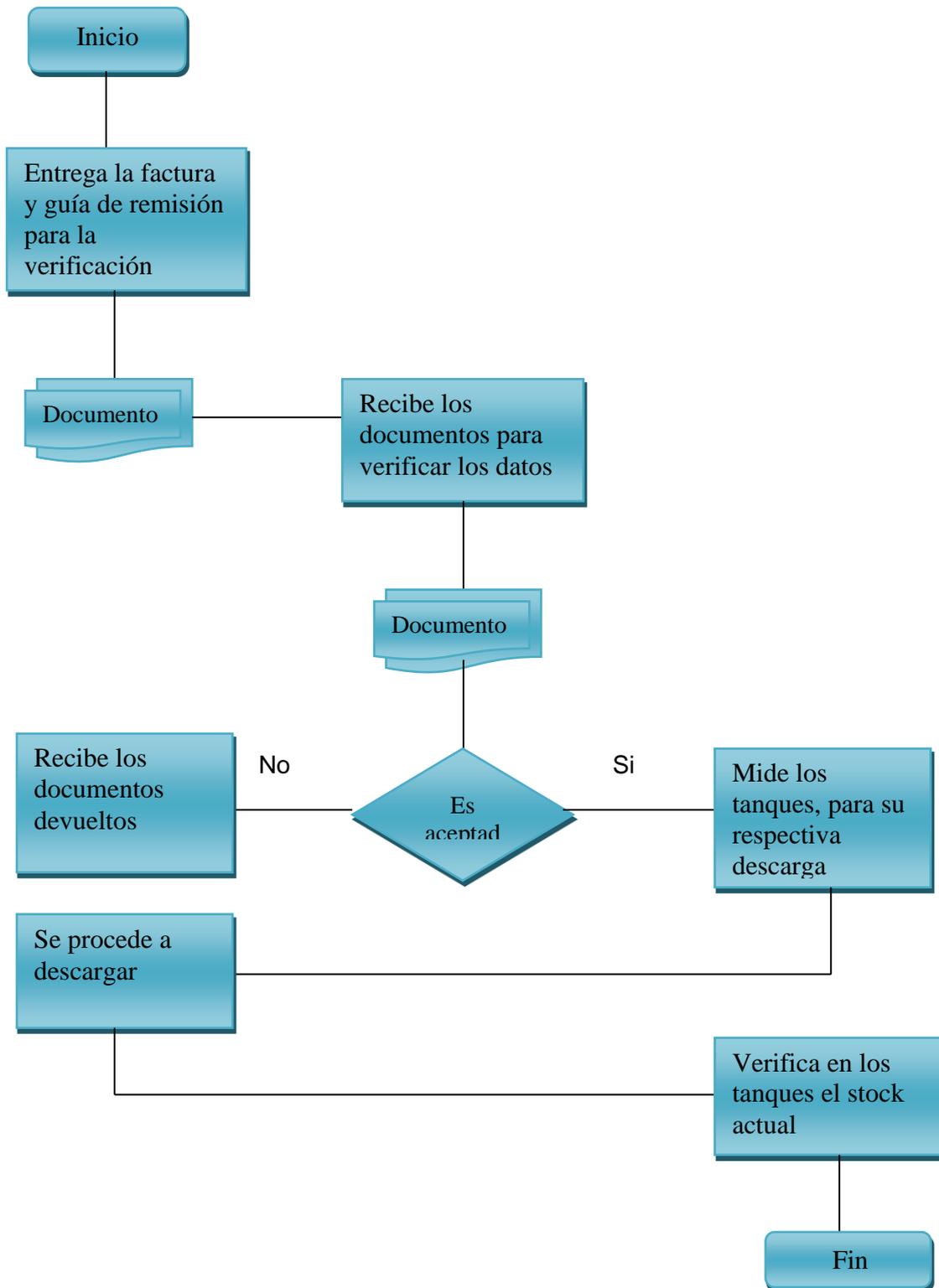
Fuente: Actividades del almacenamiento del combustible

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Distribuidor

Administrador General

Despachador



Cuadro 25. Cuadro de actividades de Inventario de combustible almacenado.

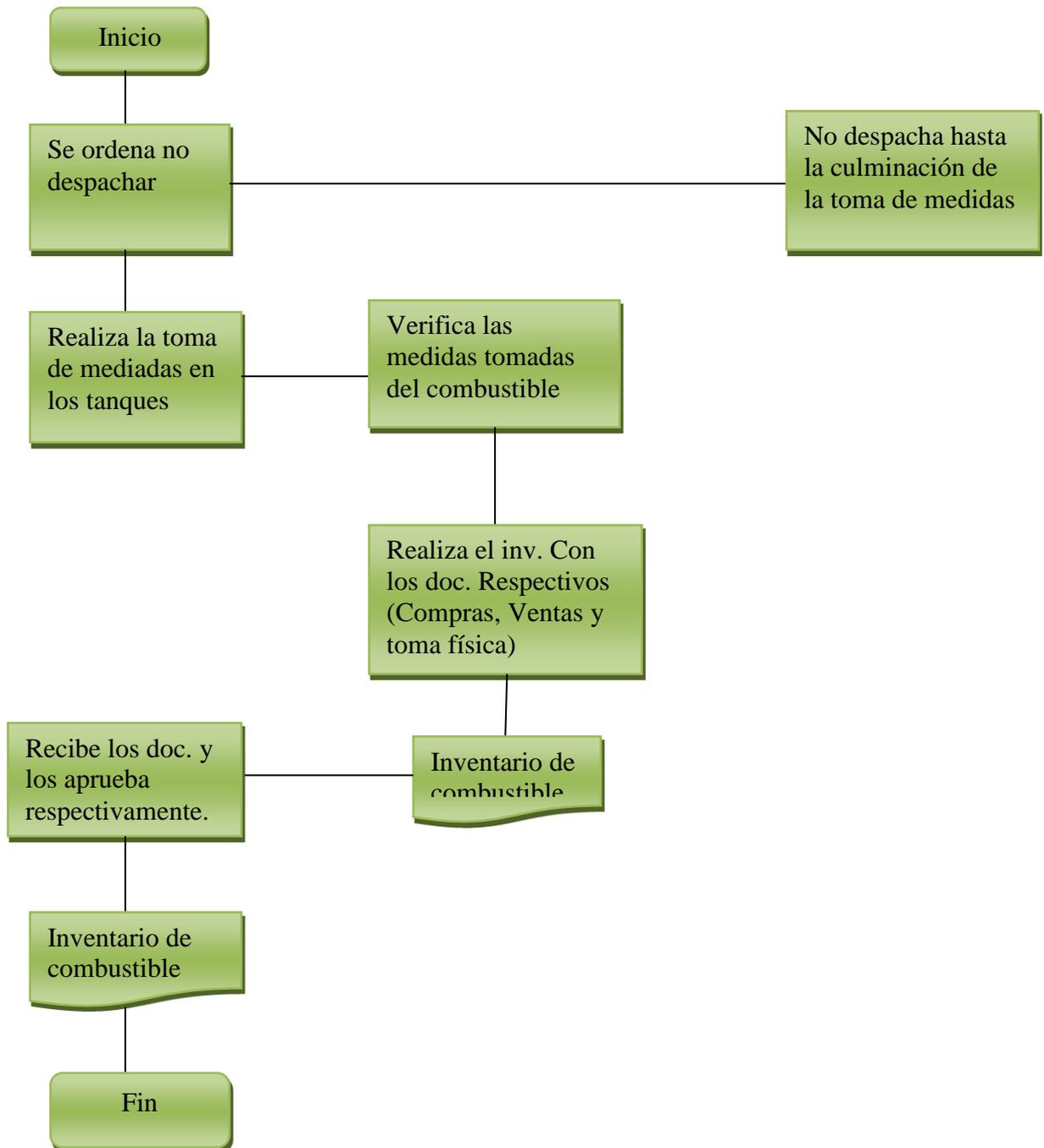
Actividad	Procedimientos	Responsable
Inventario de combustible almacenado	Se emite orden de no despachar el combustible a los despachadores	Administrador Estación.
	No despachan el combustible hasta que se culmine la toma del stock del combustible.	Despachador
	Realiza la toma de medidas en los tanques de los distintos tipos de combustibles (Diésel, Extra y Súper)	Administrador Estación
	Verifica las medidas tomadas	Asistente Contable
	Realiza el inventario, con los datos requeridos (Compras, Ventas, y la toma física)	Asistente Contable
	Recibe los datos respectivos del inventario de combustible, y aprueba el documento.	Administrador Estación

Fuente: Actividades operativas
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

ADM. ESTACION

ASISTENTE CONTABLE

DESPACHADOR



Políticas de atención al cliente

- El personal debe brindar un servicio de calidad al cliente
- Mantener un trato de confianza y rapidez, no haciéndolo esperar.
- Tener presente que el cliente es parte fundamental para la empresa.
- Entrega de factura a cliente.

5.7.2. Recursos, Análisis financiero

Para establecer la propuesta se ha considerado los siguientes elementos, para el mejoramiento de los procedimientos en el área operativa de las estaciones.

Cuadro 26. Cuadro de recursos financieros

Rubros	Costos Parciales	Costos Totales
Procedimientos para el área Operativa:		\$ 1250
Diseño de procedimientos en un manual (contratación de especialista)	\$ 400	
Reproducción del manual	\$ 250	
Contratación de especialista para socialización de los procedimientos	\$ 350	
Refrigerio para la socialización	\$ 250	
Total		\$ 1250

Fuente: Actividades operativas
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

5.7.3. Impacto

El impacto de la propuesta se podrá medir a través de factores como la utilidad obtenida por las estaciones de servicio, los niveles de costos a raíz de que se modifique el sistema de almacenamiento o almacenaje del combustible y por ende esto traerá un beneficio a los empleados que tendrán un trabajo seguro.

En base a lo expuesto se puede concluir que los impactos son económicos y sociológicos; sin embargo, al referirnos a combustible, también se tendrá un impacto ambiental.

En lo ambiental se evitará desperdicios de combustible, efectuando un uso correcto del mismo para el aprovisionamiento de las unidades de transportes que acuden rutinariamente a las estaciones de servicio, en lo que concierne a lo económico al disminuir las pérdidas internas de combustible, en lo social, una utilidad fija y creciente permite un beneficio de estabilidad laboral como resultado de la permanencia del negocio.

5.7.4. Cronograma

Cuadro 27. Cronograma

No		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPT				OCT				NOV				DIC			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diseño de procedimientos	■	■	■																													
2	Elaboración de un manual que contenga los procedimientos				■	■	■	■																									
3	Socialización									■	■	■	■	■	■	■	■																
4	Medición de resultados mediante la aplicación de los lineamientos de evaluación													■	■	■	■	■	■	■	■												
5	Informe de resultados obtenidos																					■	■	■	■								
6	Medidas correctivas en caso de ser necesario																									■	■	■	■				

Fuente: Tesis de Grado

Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta

La propuesta para su evaluación requerirá considerar los siguientes indicadores, de esta forma se podrán tomar medidas correctivas en caso de ser necesario, o adaptaciones según cambios administrativos que se generen hasta la fecha de evaluación:

- **Inventario:**

Nivel de Faltantes de combustible = (Nivel actual de faltante / Nivel anterior de faltante) * 100

- **Utilidades:**

Nivel de utilidades = (Utilidades actuales luego de aplicar la propuesta/ Utilidades antes de aplicar la propuesta) * 100

Satisfacción de clientes:

Clientes fieles = (Número de clientes fieles antes de la propuesta/ Número de clientes fieles luego de la propuesta) * 100

CONCLUSIONES

Los procedimientos de control que se aplican en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, están actualmente presentando inconvenientes en lo que respecta a su operatividad, afectando el desempeño de sus empleados y la calidad del servicio que reciben los clientes, los mismos que en ocasiones se encuentran con la novedad de que no existe combustible o este no guardó la calidad que esperaban.

Los objetivos que año a año se plantean las estaciones de servicios no se cumplen de acuerdo a su planificación, esto como resultado da inconvenientes con la distribución de funciones que lleva a generar conflictos y duplicidad de tareas de tipo operativas, además estas están cargadas de errores.

Las tareas no se segregan en forma correcta, esto por no tener una especificación de los procedimientos que conllevan las mismas, afectándose la eficiencia laboral.

La atención al cliente tiene ciertos contratiempos que han generado en conflictos y quejas de clientes, esto como resultado de no existir unas políticas fijas que determinen el actual del talento humano que se encarga de dar el servicio de despacho de combustible.

Los controles de inventarios están caducos y no se ejecutan, aspecto que incide en el almacenaje de combustible y en pérdidas o faltantes del mismos.

RECOMENDACIONES

Es importante que las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito mejoren su operatividad, para ello se recomienda reestructurar o rediseñar sus procedimientos operativos, considerando que esto evitará conflictos y permitirá una mejor atención a los clientes.

Se deben distribuir correctamente las funciones y tareas, pero para ello se requiere que la administración estudie a fondo cada puesto de trabajo a fin de no efectuar divisiones de trabajo erróneas.

La eficiencia laboral debe mejorar, para ello se recomienda la segregación de tareas y los procedimientos manejados en forma correcta a través de una socialización entre el personal.

Los clientes son el punto focal de todo negocio, su fidelidad es fundamental para la sobrevivencia de toda empresa, de ahí la necesidad de establecer políticas que delinee cómo deben manejarse con ellos las personas encargadas de tener un trato diario.

Reestructurar los controles de inventario y fijar muy bien las medidas de control interno que permitan conocer a diario cómo se encuentra el combustible que está en bodegas de almacenamiento.

MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA

LADINO, Enrique: *Control Interno: Informe Coso*, Editorial: El Cid Editor, Argentina, 2009.

RENDER, Michael: *Métodos cuantitativos para los negocios*, Editorial PEARSON Edición 11, México, 2012.

PÉREZ, Juan F y VEIGA, Carballo: *Control de gestión empresarial*, ESIC EDITORIAL 8va Edición, Madrid, 2013.

GÓMEZ, Byron y TENESACA Jessica: *Propuesta de elaboración de un Manual de Control Interno. Basado en el modelo COSO, aplicado a la Gasolinera Milchiching María Ángela Flores e Hijos CIA. LTDA. Del cantón*, Tesis de grado para optar al título de Contador Público Autorizado, Carrera Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica Salesiana, Cuenca, 2012.

NARANJO, María: *Manejo de Inventarios en una cadena de supermercados*, Tesis de grado para optar al título de Magister en Gestión de Operaciones, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Universidad de Chile, Chile, 2006.

ZAMORA, José: *Instalación de una gasolinera en la comuna de Chaduy en la Península de Santa Elena*, Tesis de grado para optar el título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil, 2012.

ALVAREZ, P y SURKALYUS, C: *Análisis de control de inventarios de productos terminados en la empresa Persianas Tapiluz*, Tesis de grado para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Universidad de Oriente, Maturín, 2010.

GÁVILANES, Fernando y ORTÍZ, Zoila: *Estudio de Satisfacción en la calidad del servicio para medir la relación que existe entre el Cliente Interno y externo de la Dirección Provincial del Guayas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Ciudad Guayaquil (2009), Facultad Economía y Negocios, Escuela Superior Politécnica del Litoral.

YUNGAN, Crithian: *Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Industrial, Carrera de Ingeniería Industrial, Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, 2012.

RODRIGUEZ, Elvia: *Implementación de BPM, como herramienta de interacción y administración de una organización*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero en Informática, Escuela de Ciencias de la Computación, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, 2011.

VEGA, Rocio: *El control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, 2011.

LITOGRAFÍA

SCALAN, B. K. (s.f.). *Tutorial de administración. Control*,. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/administracion-y-control.htm>.

Extraído el 05 de diciembre del 2013.

PÉREZ SALINAS, Álvaro: Control Administrativo, <https://docs.google.com/presentation/d/1ws8ZIRD7HC-4GgVxRGQ2MLfnEdocOddYv9kKtGNXSKs/edit?pli=1#slide=id.p27>,

Extraído el 10 de diciembre del 2013.

JUBERT MANGADO, Joan: Quien tiene un cliente, tiene un Tesoro, <http://www.repensarlaempresa.com/2010/07/quien-tiene-un-cliente-tiene-un-tesoro/>, Extraído el 25 de diciembre del 2013.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto: Metodología de la Investigación, <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>,

Extraído el 26 de diciembre del 2013.

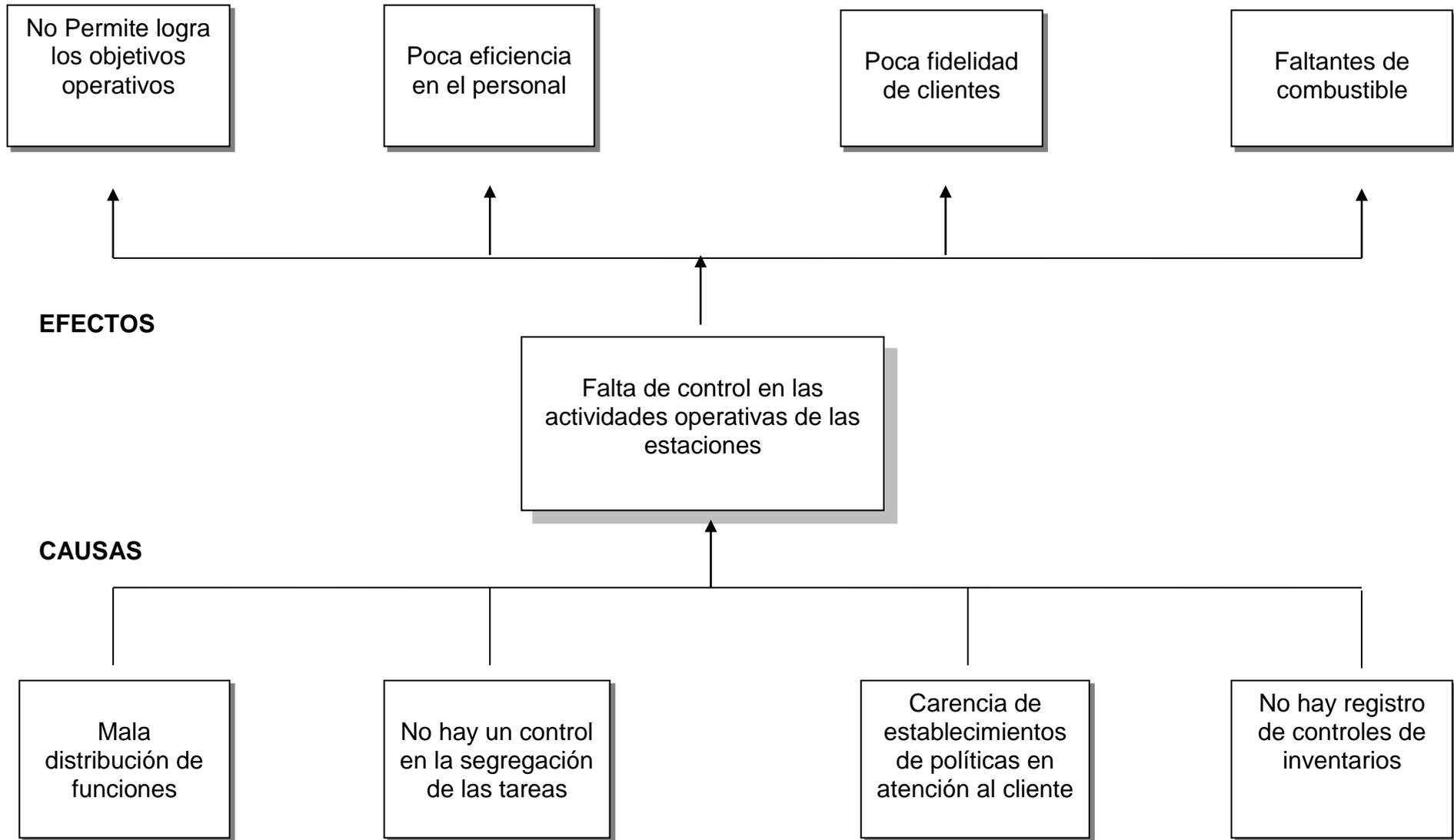
HERNÁNDEZ, Roberto: Diseño no experimentales, <http://es.scribd.com/doc/8447431/Sampieri-Metodologia-Inv-Cap-7-Disenos-No-Experimentales>, Extraído el 15 de febrero del 2014.

HERNÁNDEZ, Roberto: Método hipotético- deductivo, http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/021507/021507_Cap3.pdf, Extraído el 25 de febrero del 2014.

KOONTZ, Harold: ¿Qué es un procedimientos?, <http://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>, Extraído el 28 de febrero del 2014.

BLIEGLER J, Michael: Procedimientos,
<http://uproanalysisdesist.blogspot.com/2008/03/procedimientos.html>, Extraído
el 05 de marzo del 2014.

ANEXOS





ANEXO 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida al talento humano que labora en las Estaciones de Servicio (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL), con el objetivo de conocer si la eficiencia y eficacia de las operaciones operativas están relacionadas con las medidas de control que actualmente se aplican.

Se pide seriedad y honestidad en el momento de responder, a su vez se asegura discreción con la información brindada.

PREGUNTAS O ITEMS	1	2	3	4	5
	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy desacuerdo
1. ¿Las actividades operativas de Las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel) en la que labora, se ven afectadas por los procedimientos de control que actualmente hay?					
2. ¿Los objetivos que se plantea el negocio se ven afectados por problemas relacionados con las funciones que deben ejecutarse por personas específicas?					
3. ¿Los objetivos que se plantean para el negocio se logran con gran frecuencia?					
4. ¿Las tareas están bien definidas entre cada trabajador, evitando errores y conflictos entre ellos?					

5. ¿La eficiencia de cada colaborador o empleado se ve afectada por la firma en que se han designado las tareas, lo que ocasiona inconvenientes al momento de desarrollar las mismas?					
6. ¿Se suelen presentar faltantes de combustible, en forma continua, perjudicando a las finanzas de las estaciones de servicio?					
7. ¿Se deberían aplicar mayores controles sobre el manejo de inventario de combustibles para evitar faltantes?					
8. ¿Se realizan la toma de inventarios del combustible en la empresa de manera precisa?					



ANEXO 3

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los clientes de las Estaciones de Servicio (SAN CRISTÓBAL, DIVINO NIÑO Y SAN GABRIEL), con el objetivo de conocer si la eficiencia y eficacia de la atención que brindan los despachadores.

Se pide seriedad y honestidad en el momento de responder, a su vez se asegura discreción con la información brindada.

PREGUNTAS O ITEMS	1	2	3	4	5
	Muy eficiente	Eficiente	Indeciso	En desacuerdo	Muy desacuerdo
1. Considera que el personal de la Estación de Servicio es:					
2. ¿Al ser usted un cliente de la Estación de Servicio, considera que el desempeño del personal está relacionado con la forma en que se les ha distribuido las tareas?					
3. ¿Su nivel de satisfacción con el trato que recibe en la Estación de Servicio, es?					
4. ¿Considera que su nivel de fidelidad con la Estación de Servicio es					
5. Su nivel de fidelidad hacia la estación de servicio está relacionada con la forma en que es atendido?					
6. ¿Cómo calificaría la atención otorgada por parte de los empleados de la Estación?					
7. ¿Usted cómo califica el espacio físico para atender a sus clientes en la Estación?					

Cuadro 28. Matriz Integradora

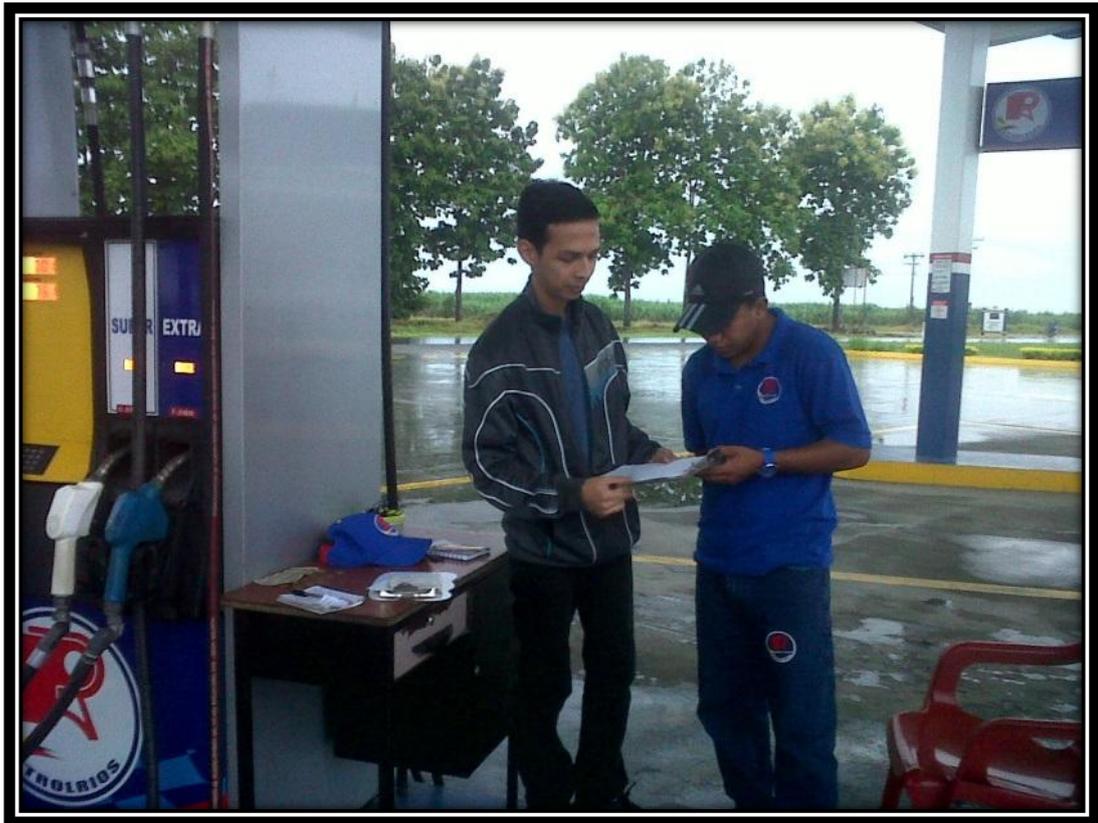
Problema (Formulación)	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Independiente	Variable Dependiente	Ítems (preguntas)	Técnica	Indicadores
¿De qué forma los procedimientos de control de las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito afectan a las actividades operativas, año 2013?	Establecer los procedimientos de control que se aplican en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito y la forma en que afectan a las actividades operativas, año 2013; llevando a cabo una investigación al interior de los negocios, su personal y procedimientos de trabajo, para contribuir a la optimización de las operaciones en base a la presentación de un sistema de control.	Los procedimientos de control aplicados en las Estaciones de Servicios (San Cristóbal, Divino Niño y San Gabriel), ubicadas en los cantones Milagro y Naranjito, afectan a las actividades operativas de estos negocios, año 2013.	Procedimientos de Control	Actividades Operativas	(1) EMPLEADO	Observación de las Normas ISO	Número de procesos que realiza la empresa
Subproblemas (Sistematización)	Objetivos Específicos	Hipótesis Particulares	Variable Independiente	Variable Dependiente	Ítems (preguntas)	Técnica	Indicadores
¿Cómo la actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos?	Analizar cómo la actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos.	La actual distribución de funciones influye en los logros de objetivos operativos.	Distribución de Funciones	Objetivos Operativos	(6) CLIENTE (2 Y 3) EMPLEADO	Número de los distintos tipos de funciones de la empresa	Observación

¿Cómo afecta la segregación de tareas en la eficiencia del personal?	Examinar la segregación de tareas y la forma en que esta afecta a la eficiencia del personal.	La segregación de tareas afecta a la eficiencia del personal.	Segregación de Tareas	Eficiencia de Personal	(1 Y 2) CLIENTE (4 Y 5) EMPLEADO	Número de métodos para mejorar el trabajo	Observación
¿En qué medida la ausencia de políticas de atención al cliente influyen en la fidelidad de los mismos?	Determinar en qué medida la ausencia de políticas de atención al cliente influyen en la fidelidad de los mismos.	La ausencia de políticas de atención al cliente influye en la fidelidad de los mismos.	Políticas de Atención al cliente	Fidelidad de Clientes	(3 ,4, 5 Y 7) CLIENTE (6 Y 7) EMPLEADO	Número de políticas para la empresa	Observación de normas de atención al público
¿De qué manera los controles de inventario de combustible inciden en los faltantes que se presentan en forma continua?	Establecer los controles de inventario de combustible que actualmente se mantienen y su incidencia en los faltantes que se presentan en forma continua.	Los controles de inventario de combustible que actualmente se mantienen inciden en los faltantes que se presentan en forma continua	Controles de Inventarios	Faltantes	(8) EMPLEADO	Número de los diversos controles de inventario	Observación

Fuente: Matriz Integradora
Elaborado por: Lozano Chalén Milton Andrés

Fotos de Encuestas a Empleados





Fotos de Encuestas a Clientes





Document [tesis 1.docx](#) (D10479306)

Submitted 2014-04-05 16:45 (-05:00)

Submitted by miltonlozanoc@hotmail.com

Receiver evalderramab.unemi@analysis.arkund.com

Message URKUND (D9960126) (D10411405) (D10444329) (D10448768) (D10476831) [Show full message](#)

0% of this approx. 33 pages long document consists of text present in 0 sources.

