



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA.
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.**

TEMA:

**“DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA CONTINUA AL
SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMPAÑÍA
VIDAL PETROLERA VIDPETROL CIA. LTDA. UBICADA EN EL
CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE
ORELLANA”**

AUTOR:

HERMEL RIGOBERTO VIDAL VALENCIA

ORELLANA– ECUADOR

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA CONTUNIA AL SISTEMA DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LACOMPAÑIA VIDAL PETROLERA VIDPETROL CIA. LTDA. UBIADA EN EL CANTON FRANCIS DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA”**, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por el Señor HERMEL RIGOBERTO VIDAL VALENCIA, ha cumplido con las normas de Investigación Científica, y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jenny Lilián Basantes Avalos
DIRECTORA TRIBUNAL

Ing. Raúl Germán Ramírez Garrido
MIEMBRO TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo HERMEL RIGOBERTO VIDAL VALENCIA, como estudiante de la Extensión Norte Amazónica de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresa, declaro que el Trabajo de Titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Hermel Rigoberto Vidal Valencia

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación primero a Dios por darme la fuerza y la sabiduría para lograr esta meta, ya que sin él no lo hubiera logrado; a mi esposa e hijos por la paciencia y el apoyo en este recorrido universitario; ya que gracias a ellos he culminado satisfactoriamente esta etapa de mi vida y hoy puedo ser un profesional, preparado para continuar con otra fase de mi vida.

Hermel Rigoberto Vidal Valencia.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad, a su personal y a mis maestros y maestras, de manera muy especial a mis asesores de tesis, la Ing. Jenny Basantes y el Ing. Raúl Ramírez; quienes me han ilustrado y direccionado en la culminación de este trabajo de tesis; en base a los conocimientos impartidos hemos logrado aprender y aplicarlos.

Hermel Rigoberto Vidal Valencia

INDICE GENERAL

Carátula	
Certificado de Tribunal	i
Certificado de Responsabilidad	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice de Contenidos	v
Índice de Tablas	viii
Índice de Anexos	ix
Resumen	x
Summary.....	xi
Introducción	1
Árbol de Problema	2
CAPITULO I	3
1.GENERALIDADES.....	3
1.1 Empresa Petrolera “Vidal Petrolera Vidpetrol Cía. Ltda.”	3
1.1.1 Reseña Histórica.....	3
1.1.2 Objetivos.....	4
1.1.2.1 Objetivo General.	4
1.1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.1.3 Misión.....	4
1.1.4 Visión.....	5
1.1.5 Política Institucional.....	5
1.2 Conceptualización.....	6
1.2.1 Gestión.....	6
1.2.2 Sistema de Gestión.....	6
1.2.2.1 Gestión Empresarial.....	7
1.2.2.2 Gestión Ambiental.....	7
1.3.1 Mejora.....	8
1.3.2 Ventajas del Mejoramiento Continuo.....	8
1.3.3 Desventajas del Mejoramiento Continuo	9
1.3.4 La Mejora Continua.....	9

1.3.5 Ciclo de Mejora Continua PHVA	9
1.3.6 Los 7 Pasos de Mejora Continua	10
1.3.7 Circulo Deming	13
1.3.8 Filosofía de KAIZEN.....	15
1.3.8.1 Ishikawa.....	16
1.3.8.2 Pareto.....	17
1.3.8.3 Histograma.....	19
1.4 Herramientas de Análisis	21
1.4.1 F. O. D. A.	21
CAPITULO II	23
2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA VIDPETROL	
CIA. LTDA	23
2.1 Macro Entorno	23
2.1.1 Entorno Estatal.....	23
2.1.2 Entorno Empresarial.....	24
2.1.3 Entorno Demográfico.....	26
2.1.4 Análisis del Mercado.....	26
2.1.5 Entorno Político.....	27
2.1.6 Entorno Tecnológico.....	27
2.1.7 Entorno Ecológico.....	28
2.2 Micro Entorno	28
2.2.1 Culturales y Sociales.....	28
2.2.2 Entorno Legal.....	29
2.2.3 Análisis Interno.....	30
2.2.3.1 Clientes y/o consumidores.....	30
2.2.3.2 Competencia.....	31
2.2.3.3 Intermediarios.....	32
2.2.3.4 Proveedores.....	33
2.2.3.5 Precio.....	33
2.2.3.6 Servicios.....	35
2.2.4 Dimensión Económica.....	35
2.2.5 Dimensión Social.....	35
2.2.6 Dimensión Cultural.....	35

2.2.7 Dimensión Financiera.....	36
2.2.8 Dimensión Comercial.....	39
2.2.9 Dimensión Administrativa.....	40
2.2.9.1 Relación con otros departamentos de la empresa.....	43
CAPITULO III.....	45
3 PROPUESTA.....	45
3.1 Análisis Actual de la Empresa	45
3.2 Mejora Continua en el Sistema Productivo	51
3.2.1 Reglamento Interno de VIDALPETROL	58
3.3 Mejora Continua del Sistema Administrativo.....	68
3.3.1 Jefe de Operaciones.....	68
3.3.2 Maestro de Taller	68
CAPITULO IV	70
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	71
BIBLIOGRAFIA.....	72
ANEXO.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro n. 1: Nomina de los Socios de la Empresa Vidpetrol	30
Cuadro N. 2: Clientes Locales	31
Cuadro N. 3:Empresas dentro del Mercado Local	32
Cuadro N.4: Proveedores de Insumos	33
Cuadro N.5: Lista de Precios de Trabajos	34
Cuadro N. 6: Matriz 1 Fortalezas	45
Cuadro N. 7: Matriz de Oportunidades	46
Cuadro N. 8:Matriz de Debilidades	46
Cuadro N. 9:Matriz de Amenazas	47
Cuadro N. 10: Matriz de Impacto de Fortalezas	47
Cuadro N. 11: Matriz de Impacto de Oportunidades	48
Cuadro N. 12:Matriz de Impacto de Debilidades	48
Cuadro N. 13: Matriz de Impacto de Amenazas	49
Cuadro N. 14: Matriz de Diagnóstico FODA	50
Cuadro N. 15: Cuadro Presupuesto de Soluciones	69

ÍNDICE DE ANEXOS

Fotografías de la Empresa Vidal petrolera Vidpetrol Cía. Ltda	74
Foto 1: Toma Frontal de la parte derecha de la Empresa	74
Foto 2: Parte lateral izquierda y frente de la Empresa	74
Foto 3: Parte posterior de la Empresa	75
Foto 4: Área de Suelda de la Empresa Vidpetrol	75
Foto 5: Área de Cepillo, Taladro y Fresas	76
Foto 6: Área de Tornos	76
Foto 7: Vista externa de la Bodega, Herramientas y materiales	77
Foto 8: Parte Interna de la Bodega, Herramientas y Materiales	77
Foto 9: Área de Reciclaje.....	78

RESUMEN EJECUTIVO

En el desarrollo de este proyecto, se realizó una investigación aplicada de acuerdo a los conocimientos adquiridos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Ext. Norte Amazónica, así como a la investigación interna de acuerdo a la reflexión y el análisis de los diversos factores que influyen en el ambiente interno y externo en el que se desenvuelve la empresa.

Como producto de la investigación se elaboró un Plan de Mejora Continua para la COMPAÑÍA VIDAL PETROLERA VIDPETROL. Ltda., siendo su principal actividad la de dar servicios industriales en general: equipo pesado, construcción y montaje de plataformas, estructuras, galpones, construcción y reparación de piezas para equipos de operación petrolera en general servicios para la industria; con altos estándares de calidad con el propósito de satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, en la región amazónica y en todo el país.

Para obtener el Plan de Mejoras se siguió un proceso sistemático, que aunque consta de varios componentes, a estos se los puede agrupar en dos fases.

En primera instancia, se parte de un análisis de los factores internos y externos que determinan la situación en la cual debe desarrollar sus actividades la empresa. Este análisis se resume en la matriz FODA, de la cual se desprenden los objetivos que se deben cumplir.

Los socios de la empresa tendrán que implementar estos cambios para poder dar cumplimiento a las mejoras propuestas.

ABSTRACT

In development this project, an investigation was performed based on the knowledge gained in Escuela Superior Politécnica del Chimborazo Ext. Amazon north, as well as internal investigation according to the reflection and the analysis of factors that influence in internal and external environment in which the company operates.

As a result of the investigation was developed Continuous Improvement Plan for VIDAL PETROLEUM COMPANY Ltd. CVIDPETROL., its main activity in to provide industrial services in general: heavy equipment, construction and installation of platforms, sheds building and repairing of parts for oil equipment operation, general services to industry; with high quality standards in order to meet the requirements of our customers in the Amazon region and around the country.

For the Plan a systematic process improvements, although it consists of several components, these can be grouped into two phases are followed.

Firstly, it is based on a analysis of the internal and external factors that determine in which to develop business enterprise. This analysis is summarized en the SWOT matrix in which the objectives to be met emerge.

The company's partners will have to implement these changes in order to comply whit the proposed improvements,



INTRODUCCIÓN

Un Plan de Mejoramiento Continuo, les permite actualizarse y modernizarse de esta manera que puedan ser más competitivos, y poder cumplir con los objetivos de la organización, y lograr que el personal optimice las operaciones y procedimientos en el servicio que presta la empresa industrial en general: trabajos en torno, construcción y montaje de plataformas, estructuras, galpones, construcción y reparación de piezas para equipos de operación petrolera, en general servicios para la industria; con altos estándares de calidad con el propósito de satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, en la región amazónica y en todo el país.

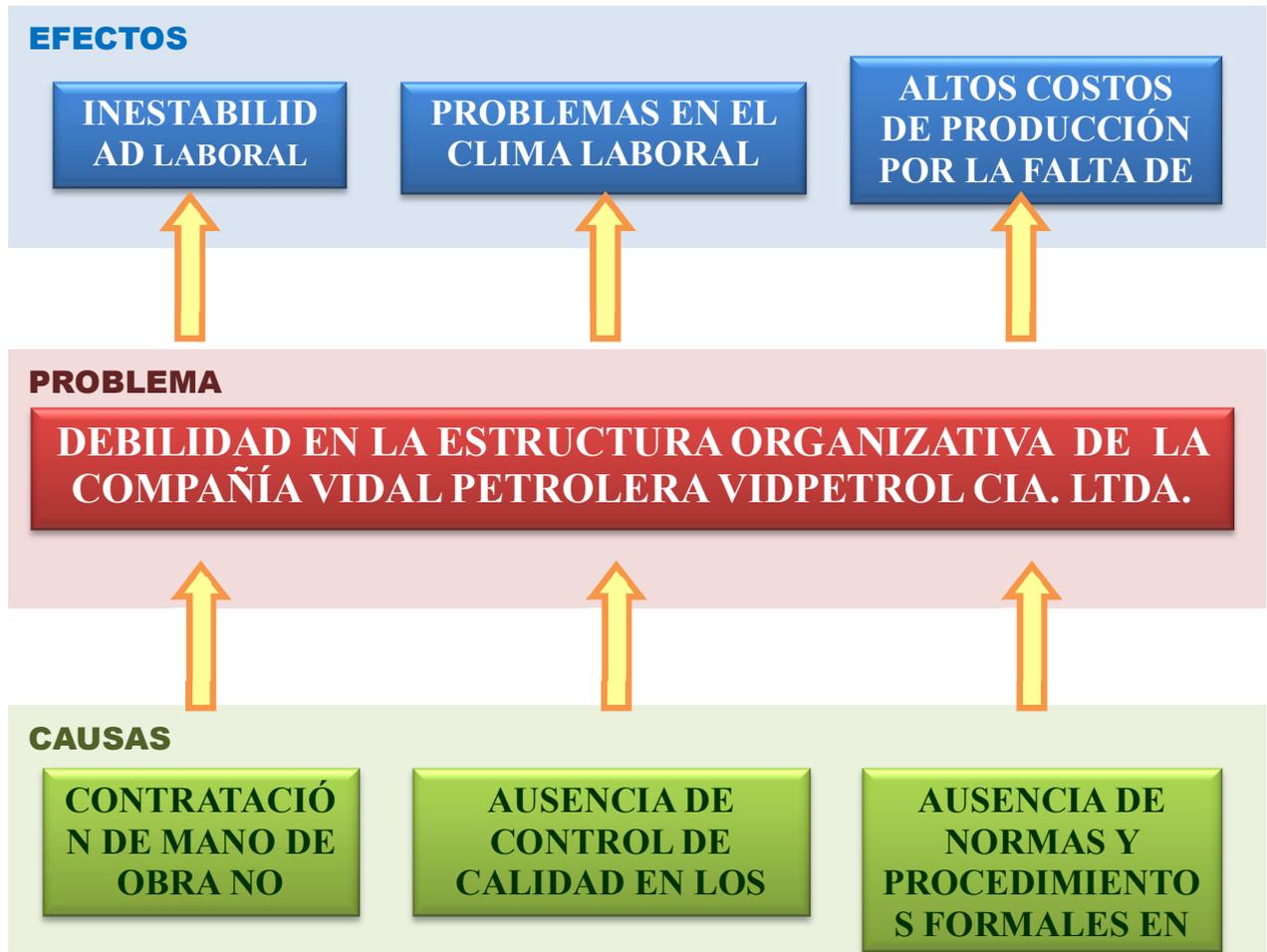
El Mejoramiento continuo obliga a que la organización mejore en eficiencia y eficacia en sus Funciones operativas, con Normas.

La aplicación de una Mejora Continua se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de las actividades en las que realiza las empresas para alcanzar el éxito y a factores externos en donde las personas tienen que enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo.

El objetivo central del trabajo de investigación es dar solución a la situación actual de la compañía VIDAL PETROLERA VIDPETROL Cía. Ltda... Empresa que se dedica a elaboración en torno de piezas y partes para el área petrolera y equipo caminero.

Un análisis foda nos permite conocer el ambiente externo e interno, de la empresa e identificar la problemática en el área funcional y operativa.

ARBOL DE PROBLEMA



CAPITULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Empresa Petrolera “Vidal Petrolera Vidpetrol Cía. Ltda.”

1.1.1 *Reseña Histórica.*

La Empresa VIDAL PETROLERA VIDPETROL CIA. LTDA. Inicia sus funciones con el nombre de AGRO-IND en 1995, dedicada a elaborar partes y piezas para la maquinaria utilizada por los agricultores que trabajaban en piladora y secadora de café, arroz y cacao.

En el año 2003 cambia su nombre por AGRO-METAL, para realizar trabajos de torno y suelda para atender las necesidades las compañías petroleras, que era construir sus campamentos.

Razón que motivó a sus socios a innovar, de un taller de torno y mecánica artesanal a una Compañía de prestación de servicios para empresas de actividad petrolera. Constituyéndose jurídicamente en compañía Limitada en abril de 2007 con la identificación de Vidal Petrolera **VIDPETROL CÍA. LTDA**, con una cuantía de 400 dólares, distribuidos de la siguiente manera por los aportes de sus socios: Vidal Gómez Antonio 390 dólares, Vidal Gómez Carlos Efrén 5 dólares y Vidal Valencia Hermel Rigoberto con 5 dólares.

Durante 6 años fue gerenciada por administradores externos, periodo en que experimenta un notable estancamiento en el desarrollo de actividades y el crecimiento de la empresa; dando lugar a que crezca la competencia, se alejan los clientes y se pierden espacios de trabajo. En enero del 2010, retoma la administración su propietario, el señor Antonio Vidal Gómez, fecha a partir de la cual repuntan las actividades de servicio que se ofrece, evidenciándose una rápida recuperación y crecimiento; trayendo consigo

coyunturalmente, las nuevas exigencia sobre la implementación de las normativas legales del momento, que hacen evidentes las deficiencias en los procesos de administración, contratación y marketing, que son los básicos para su desarrollo.

1.1.2 Objetivos

1.1.2.1 Objetivo General.

Desarrollar un Plan de mejoramiento continuo al Sistema de Gestión Administrativo, mediante el diagnostico situacional de la empresa VIDPETROL CIA. LTA, con el fin de reactivar y posesionar el buen nombre de la empresa.

1.1.2.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar el estado actual de la empresa mediante técnicas para realizar un análisis administrativo, financiero y de marketing, con el propósito de detectar las falencias de la empresa.
- Proponer el sistema de mejoramiento continuo de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA, mediante la socialización de la propuesta a los integrantes de la misma, con la finalidad de unir esfuerzos hacia el objetivo propuesto.
- Implementar una Estrategia de Márketing institucional, a través de los medios locales y disponibles, con el fin de fortalecer y posesionar la imagen institucional.

1.1.3 Misión.

Somos una empresa de servicios técnicos industriales, con capacidad de elaborar piezas, estructuras y mantenimiento, utilizando materiales de excelente calidad y durabilidad.

1.1.4 Visión.

Ser una empresa líder en la prestación de servicios de construcción y reparación de: equipos de maquinaria pesada y caminera, herramientas para actividades de trabajo petrolero, con reconocida trayectoria por eficiencia y eficacia en el mercado regional.

1.1.5 Política Institucional

Las políticas son reglas, normas, lineamientos, Internos propios de la empresa a los cuales se tienen que regir jefes y empleados y todo el equipo de trabajo, para cumplir con el cliente.

Entre las políticas internas que da la empresa podemos citar:

- ✓ Suministrar productos y servicios con altos estándares de calidad, garantizando la satisfacción de nuestros clientes.
- ✓ Comprender y atender los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, garantizando la ejecución del trabajo a tiempo.
- ✓ Optimizar y mejorar continuamente los procesos y servicios que ofrece la empresa.
- ✓ Evaluar y retroalimentar las acciones laborales de atención al cliente de forma rápida y oportuna evitando contratiempos.

Dentro de las normas internas de la empresa Vidpetrol Cía. Ltda. Tiene que cumplir, con cada uno de los empleados de la misma son:

- Hora de ingreso y salida de trabajo de 7:30 AM a 5:30 PM
- Horas de descanso de 12:00 a 1:00 PM
- Permisos en horas de trabajo de acuerdo al reglamento interno
- Permisos personales con justificativos

- Permisos por enfermedad por prescripción médico legista
- Días laborables de acuerdo al contrato.
- Vacaciones obligatorias al cumplir un año.
- Reglamento interno de la Empresa.

1.2 Conceptualización.

1.2.1 Gestión.

Koontz, Weihrich & Cannice; definen el término de Gestión como “el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”. (Koontz & al, 2012)

“La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas” (Sanchez M, 2013)

1.2.2 Sistema de Gestión.

El autor Juan Velazco Sánchez define al Sistema de Gestión como: Un sistema de gestión una estructura o modelo de administración eficaz y eficiente que busca mejorar el funcionamiento de una organización. Incluye un proceso de ideación, planeación, implementación y control. Los sistemas de gestión nos ofrecen pautas, estrategias y técnicas para optimizar los procesos y los recursos de una entidad.

Se utilizan generalmente en organizaciones de carácter empresarial y abordan diferentes ámbitos como la gestión de la calidad y la rentabilidad. La implantación de sistemas de gestión permite introducir mecanismos orientados a la renovación y adaptación a la realidad de una organización y al entorno en que se desarrolla su actividad. (Velasco S, 2005)

1.2.2.1 Gestión Empresarial

Para María del Carmen Martínez la Gestión Empresarial define de la siguiente manera: “Es un tipo de actividad empresarial cuyo objetivo es la mejora de la productividad y la competitividad de una empresa. También Implica, el diseño, implementación y control de medidas y estrategias relacionadas con procesos de administración y producción.

En el ámbito de la empresa, los agentes encargados de la gestión a nivel general suele ser el personal de la dirección, gerencia o administración. También existen otro tipo de agentes como consultores externos”. (Martínez G, 2003)

1.2.2.2 Gestión Ambiental.

Según Alfonso Avellaneda la Gestión Ambiental conceptualiza de la siguiente manera: “La gestión ambiental es el conjunto de tareas, actividades y estrategias encaminadas a proteger y conservar el medio ambiente y a administrar los recursos naturales de una manera racional y sostenible.

Para Alfonso Avellaneda “La gestión ambiental se caracteriza por ser un área multidisciplinar en la que entran, entre otros, factores biológicos, sociales y económicos. Tiene también un carácter proactivo y participativo, cuya responsabilidad no se limita al ámbito institucional sino que engloba a toda la sociedad”. (Avellaneda C, 2007)

1.3 ¿Que es mejora?

Tal como la utilizaremos aquí, “Mejora” significa: La creación organizada de un cambio beneficioso. El logro de niveles de rendimiento sin precedentes. Un sinónimo es “Ruptura” Es aplicable a los conceptos de Calidad que hemos definido. (Membrado M, 2002)

1.3.1 Mejora

Para Enric Brull Alabort la Mejora la define así: “Es la creación organizada de un cambio beneficioso. El logro de niveles de rendimiento sin precedentes. Un sinónimo es “Ruptura” Es aplicable a los conceptos de Calidad que hemos definido. (Brull A, 2011)

Según James Harrington : "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón. (Harrington H, 1997)

1.3.2 Ventajas del Mejoramiento Continuo.

- Concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos. (Velasco S, 2005)

1.3.3 Desventajas del Mejoramiento Continuo.

Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de

la empresa. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo. Hay que hacer inversiones importantes. (Velasco S, 2005)

1.3.4 La Mejora Continua.

En el desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente en ésta. (Harrington H, 1997)

1.3.5 Ciclo de Mejora Continua PHVA

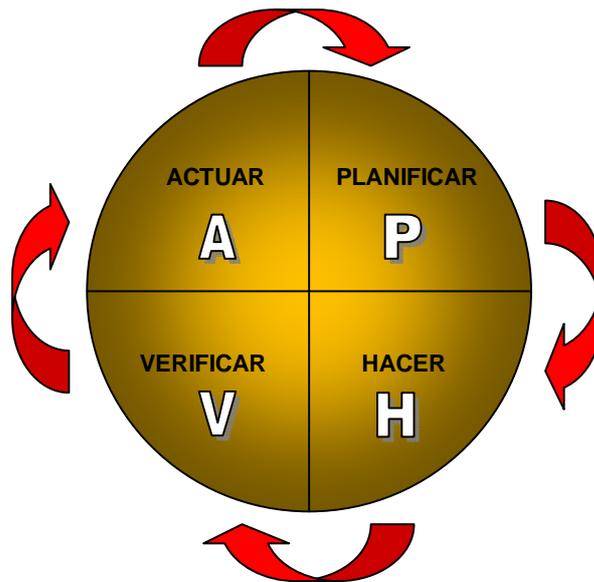


Figura N.1 CIRCULO P.H.V.A.

Fuente: Este gráfico fue desarrollado por WALTER SHEWART y popularizado históricamente por EDUARD DEMING

- *Planificar:* Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- *Hacer:* Implementar los procesos.

- *Verificar*: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- *Actuar*: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

El PHVA se aplica en proyectos de resolución de problemas y en Proyectos de mejoramiento. (Brull A, 2011)

En Metas. Para mantener y mejorar se considerara los 7 pasos de Mejora Continua.

1.3.6 Los 7 pasos de Mejora Continua.

A continuación, se presentan los 7 pasos a considerar en el proceso de mejora continua al interior de una organización o empresa.

1. Paso: Seleccionar el problema
2. Paso: Clarificar y subdividir el problema
3. Paso: Analizar las causas de su raíz
4. Paso: Establecer nivel exigido
5. Paso: Definir y programar las soluciones
6. Paso: Implantar y verificar las soluciones
7. Paso: Acciones de garantía

A su vez, es necesario dar respuesta a diversas interrogantes que surgen a partir del proceso y algunas consideraciones generales de este.

I. ¿Qué se requiere para llevar a cabo el proceso de mejora continua? Se requiere de sensibilización y capacitación la cual se traduce en:

- Calidad Total
- Motivación.

- Liderazgo.
- Trabajo en Equipo.
- Comunicación.
- Creatividad e Innovación.
- Benchmarking con empresas comprometidas con la calidad y con experiencia en círculos de mejora.

II. Respecto de los círculos de Mejora Continua, es importante:

- Identificación de problemas.
- Selección de problemas a eliminar.
- Búsqueda de soluciones.
- Selección de una solución.
- Presentación de propuestas de mejora.
- Ejecución de la solución.
- Evaluación y mejora de la solución.

III. ¿Qué beneficios se obtienen?

- Permite compartir con la administración la responsabilidad de definir y resolver los problemas.
- Propicia la integridad entre los miembros de un área al estar todos enfocados en un mismo objetivo.
- Canaliza el compromiso del personal con la mejora continua.
- Nos hace percibir lo erróneo que ocurre dentro de la empresa, es nuestra señal de alarma.
- Propicia la creatividad y la emisión de soluciones fortalecidas por el trabajo en equipo.
- Incrementa la productividad de la empresa.

IV. ¿Qué se necesita? Herramientas Básicas de la Calidad, las cuales se encuentran en el siguiente recuadro.

V. Facilitadores de la Mejora Continua

- Que sean multiplicadores de la mejora continua.
- Que dominen y enseñen las herramientas de la calidad y las técnicas de trabajo de los círculos.
- Que asesoren y motiven a los círculos de calidad.
- Que sean el nexo entre las jefaturas y los operadores.
- Que sean los monitores de la mejora continua.

VI. *Mecanismo que recoja las ideas*

- Que sea motivador.
- Que canalice las mejores ideas.
- Que reconozca los mejores aportes.
- Que le dé el soporte a largo plazo al proyecto.
- Que fomente el trabajo en equipo.
- Que institucionalice la participación en eventos de la Calidad

VII. *Programación de Actividades*

- Número de trabajadores inmersos en el programa.
- Áreas y puestos de los trabajadores.
- Disponibilidad para sensibilizaciones y capacitaciones: Fechas, días y horas.
- Capacidad de recursos.
- Expectativas hacia el programa.
- Compromiso hacia el programa. (Velasco S, 2005)

La Mejora Continua no solo tiene sentido para una empresa de producción masiva, sino que también en empresas que prestan servicios como, VIDAL PETROLERA VIDPETROL CIA LTDA; porque si tiene un sistema de Mejora Continua (al ser un sistema, quiere decir que es algo establecido y conocido por todos en la empresa donde se está aplicando) entonces se tendría así, las siguientes características:

1. *Un proceso documentado.* Esto permite que todas las personas que son partícipes de dicho proceso lo conozcan y todos lo apliquen de la misma manera cada vez.

2. *Mediación.* Algún tipo de sistema de medición que permita determinar si los resultados esperados de cierto proceso se están logrando (indicadores de gestión).
3. *Participación.* Participación de todas o algunas personas relacionadas directamente con el proceso ya que son estas personas las que día a día tienen que lidiar con las virtudes y defectos del mismo.

Viéndolo desde este punto de vista, una de las principales ventajas de tener un sistema establecido de Mejora Continua es que todas las personas que participan en el proceso tienen capacidad de opinar y proponer mejoras lo que hace que se identifiquen más con su trabajo y además se tiene la garantía que la fuente de información es de primera mano ya que quien plantea el problema y propone la mejora conoce el proceso y lo realiza todos los días.

1.3.7 Círculo Deming.

Hay varias metodologías asociadas a la Mejora Continua; entre ellas están Lean Manufacturing, Six Sigma, Kaizen, entre otras pero podemos decir que la piedra angular de la Mejora Continua en cualquier ámbito de los procesos, productos y/o servicios, es el llamado Círculo de Deming:

En el mismo se resume la manera de pensar y resolver problemas que debe tener alguien que sea parte de un proceso ya que;

- ⊕ Planea (Plan) lo que va a hacer para optimizar,
- ⊕ Ejecuta (Do) paso a paso su estrategia,
- ⊕ Verifica (Check) mediante indicadores de gestión o medición de variables que se están obteniendo los resultados esperados,

- ⊕ Actúa (Act) de acuerdo a los valores de las mediciones que está obteniendo para corregir o continuar por el mismo camino y empezar nuevamente el ciclo ya sea para seguir mejorando o lograr los objetivos planteados en un principio.

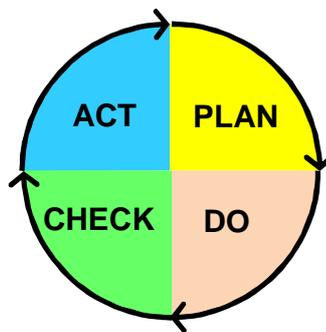


Figura N.2 CIRCULO DEMING
Fuente: Paul Arveson

En conclusión, la Mejora Continua es una forma de trabajar para hacer más productivo y agradable nuestro sitio de trabajo. Además tiene la gran ventaja que lo podemos hacer en lo personal de una manera simple basándonos únicamente en el círculo de Deming o lo podemos llevar a gran escala aplicando otras metodologías ideadas para varios tipos de procesos. (Harrington H, 1997)

Es una herramienta de mejora para cualquier proceso o servicio, la cual permite un crecimiento y optimización de factores importantes de la empresa que mejoran el rendimiento de esta en forma significativa. Una vez que la mejora continua determina las variables de mayor impacto al proceso y servicio se les debe dar seguimiento en forma constante y se establece un plan para ir mejorando poco a pocos las variables mencionadas.

1.3.8 *Filosofía de Kaizen*

La mejora continua es una herramienta la cual se recomienda debido a su flexibilidad para ser adoptada por personas de todos los niveles de la empresa mediante metodologías como KAIZEN.

KAI significa ‘cambio’.

ZEN significa ‘bueno’.

El significado de la palabra Kaizen es mejoramiento continuo y esta filosofía se compone de varios pasos que nos permiten analizar variables críticas del proceso de producción y buscar su mejora en forma diaria con la ayuda de equipos multidisciplinarios. Esta filosofía lo que pretende es tener una mejor calidad y reducción de costos de producción con simples modificaciones diarias.

Al hacer Kaizen los trabajadores van ir mejorando los estándares de la empresa y al hacerlo podrán llegar a tener estándares de muy alto nivel y alcanzar los objetivos de la empresa. Es por esto que es importante que los estándares nuevos creados por mejoras o modificaciones sean analizados y contemplen siempre la seguridad, calidad y productividad de la empresa.

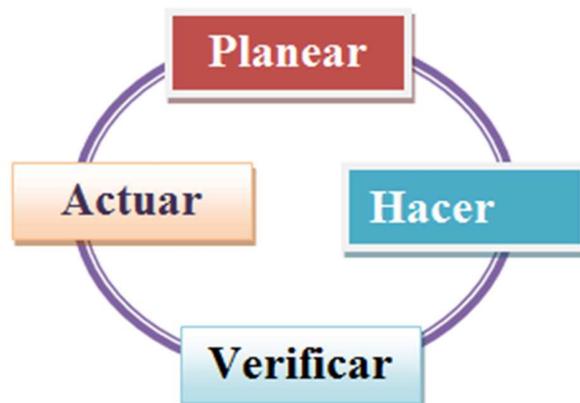


Figura N. 3: Diagrama Kaizen
Fuente: Filosofía de Kaizen

Los fundamentos importantes en la realización de filosofía de Kaizen son Compromiso y Disciplina a todo nivel de la organización. La disciplina y constancia son lo que hace que Kaizen se diferencia de otras metodologías y por lo que la hace ser filosofía. El grupo de personas que realizan Kaizen luego de arreglar un problema siguen mejorando y no paran ni se quedan esperando otro problema.

En cuanto a compromiso se debe destacar que todo nivel de organización tiene involucramiento en el Kaizen. Es muy común decir que el Kaizen es para la planta y operadores eso NO es así el Kaizen empieza de arriba hacia abajo. Este inicia con el presidente mejorando en su nivel, los gerentes, jefes y supervisores se involucran en los equipos para ir mejorando día a día. Aquí estamos hablando que puede haber equipos en finanzas, en Servicio al Cliente, Ventas, Cadena de Suministros otras ...

El Kaizen sirve para detectar y solucionar los problemas en todas las áreas de nuestra organización y tiene como prioridad revisar y optimizar los todos los procesos que se realizan. Una empresa con la filosofía Kaizen tiene como primer ventaja competitiva el siempre estar en cambio para mejorar y su personal motivado realizando las actividades de Kaizen.

¿Kaizen requiere inversión? Los equipos Kaizen deben ir revisando y mejorando día a día en el tanto de la capacidad de sus recursos. Lo importante es que si el equipo llega a tener una solución y debe hacer una inversión esta debe ser aceptada por el negocio. Cabe destacar que no todas las soluciones deben ser con inversión. (Aranda U, 2006)

Entre las herramientas más utilizadas en la Filosofía Kaizen encontramos:

1.3.8.1 Ishikawa

El diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de espina de pescado, diagrama de causa-efecto , diagrama de Grandal o diagrama causal, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una

representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.

Este diagrama causal es la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa - efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso. En teoría general de sistemas, un diagrama causal es un tipo de diagrama que muestra gráficamente las entradas o inputs, el proceso, y las salidas u outputs de un sistema (causa-efecto), con su respectiva retroalimentación (feedback) para el subsistema de control. (Aranda U, 2006)

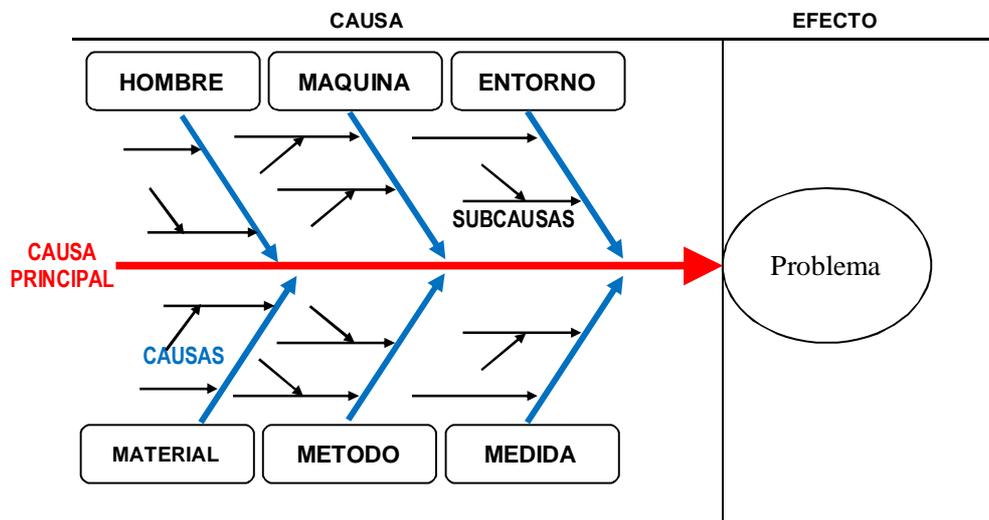


Figura N.4: Diagrama de Ishikawa
Elaborada por Hermel Vidal

1.3.8.2 Pareto

El diagrama de Pareto, también llamado curva cerrada o Distribución A-B-C, es una gráfica para organizar datos de forma que estos queden en orden descendente, de izquierda a derecha y separados por barras. Permite, pues, asignar un orden de prioridades. Con el uso de Excel se puede construir fácilmente un Diagrama de Pareto según se detalla en el artículo Cómo hacer un Diagrama de Pareto con Excel.

El diagrama permite mostrar gráficamente el principio de Pareto (pocos vitales, muchos triviales), es decir, que hay muchos problemas sin importancia frente a unos pocos muy importantes. Mediante la gráfica colocamos los "pocos que son vitales" a la izquierda y los "muchos triviales" a la derecha.

El diagrama facilita el estudio de las fallas en las industrias o empresas comerciales, así como fenómenos sociales o naturales psicosomáticos, como se puede ver en el ejemplo de la gráfica al principio del artículo.

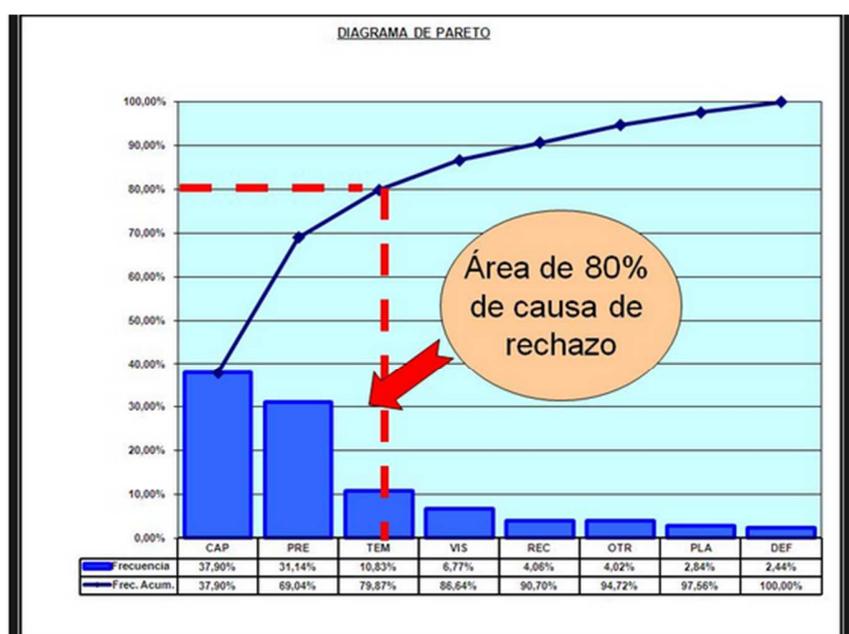


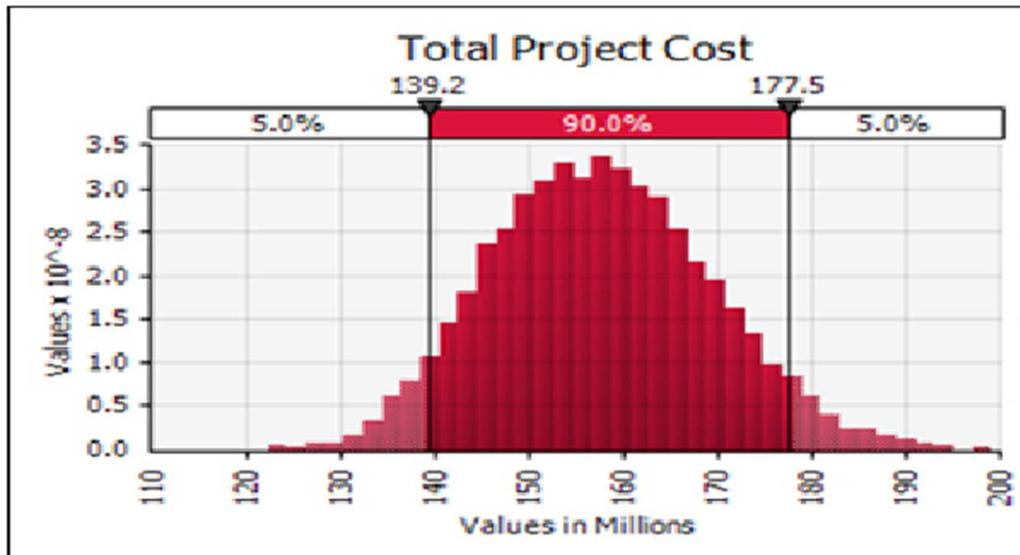
Figura N. 5 Diagrama de Pareto
Fuente: libro Manual de Control de la Calidad.

Hay que tener en cuenta que tanto la distribución de los efectos como sus posibles causas no es un proceso lineal sino que el 20% de las causas totales hace que sean originados el 80% de los efectos y rebotes internos del pronosticado.

El principal uso que tiene el elaborar este tipo de diagrama es para poder establecer un orden de prioridades en la toma de decisiones dentro de una organización. Evaluar todas las fallas, saber si se pueden resolver o mejor evitarla. (Juran, 2005).

1.3.8.3 Histograma

Un histograma es un gráfico de barras verticales que representa la distribución de frecuencias de un conjunto de datos.



Fuente N. 6: Histograma
libro de Analisis Empresariales de Klaus Krippendorff

El histograma es especialmente útil cuando se tiene un amplio número de datos que es preciso organizar, para analizar más detalladamente o tomar decisiones sobre la base de ellos. También es un medio eficaz para transmitir a otras personas información sobre un proceso de forma precisa e inteligible.

Otra aplicación de sumo interés del histograma es la comparación de los resultados de un proceso con las especificaciones previamente establecidas para el mismo. En este caso, mediante el histograma, puede determinarse en qué grado el proceso está produciendo buenos resultados y hasta qué punto existen desviaciones respecto a los límites fijados en las especificaciones. En este sentido, el estudio de la distribución de los datos puede ser un excelente punto de partida para establecer hipótesis acerca de un funcionamiento insatisfactorio.

Un histograma facilita una representación visual en la que puede apreciarse si las medidas tienden a estar centradas o a dispersarse. También da respuesta a la cuestión de si el proceso produce buenos resultados y a si éstos están o no dentro de las especificaciones.

Para el ejemplo de referencia, en la figura anterior, puede observarse que se ha trazado una línea adiciones: *límite de las especificaciones*. En este caso, la especificación planteada fue que la respuesta del proceso se diera en un plazo no superior a 60 días. Observando el histograma se aprecia que cierto número de observaciones, a la derecha de la línea y sombreadas más oscuro, no han cumplido este objetivo.

Un análisis más detenido del histograma anterior nos llevaría a concluir que el proceso no posee la estabilidad deseable. Los histogramas que reflejan procesos estables son más elevados en el centro y declinan simétricamente hacia ambos lados. Aquí no parece darse esta condición, existiendo una cierta asimetría provocada por los datos fuera de límite. Pero aunque los datos fueran más estables, podemos colegir que parte de ellos rebasarían la especificación.

- Así, en este caso los esfuerzos deberían dirigirse hacia un doble objetivo:
- Reducir la dispersión.
- Conseguir desplazar el histograma hacia la izquierda, de manera que aún los datos extremos estuvieran dentro del límite especificado (el objetivo, en este caso). (Juran, 2005)

¿Cómo implementar Kaizen y cuál es la Estructura que debe haber en tu organización?

Kaizen es una filosofía para la empresa por lo que su implementación tiene ciertos pasos y te podemos sugerir estos por experiencias adquiridas por nosotros.

La estructura del Kaizen en la organización es la base fundamental para que este no tenga obstáculos en el tiempo y por lo tanto te hacemos referencia a nuestra experiencia.

Estructura necesaria para tener filosofía Kaizen en la empresa

Este sentimiento se debe a que al tener buenos resultados en los procesos de manufactura se ven cosas sorprendentes como ver procesos que requieren que los trabajadores sacrifiquen muchas horas extras y luego de las mejoras con filosofías como Kaizen se crea un ambiente agradable de trabajo y el trabajador tiene más horas de disfrutar con su familia. Otra situación se puede observar también trabajadores con alto riesgo de seguridad y luego crean un método que funciona y elimina completamente el riesgo y además por si fuera poco se puede dar el caso de que la mejora no queda ahí sino que pueda ser usada para otros tipos de trabajo. En estos casos el Kaizen llega a ser insumo para otras mejoras en el futuro. (Juran, 2005)

La respuesta a esto la tiene el mismo gerente y su actitud que tenga en cuanto a esta filosofía, las grandes mejoras que hemos logrado ver como subir la producción de un área crítica a un 50% ha sido en el momento cuando los trabajadores son motivados por la gerencia. Si la gerencia solamente proporciona la filosofía esta tendrá pocos frutos y se observa compañías en la actualidad que se dan buenos ejemplos de Kaizen pero al no sustentarlo por la gerencia se tiene retroceso en estas mejoras a mediano plazo.

Para poder determinar el problema en sí que tiene la Empresa, debemos utilizar herramientas de análisis, tenemos la más usada es el FODA.

1.4 Herramientas de Análisis

1.4.1 F. O. D. A.

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

La matriz F. O. D. A. es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc. Que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se está estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis F. O. D. A. es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexos que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atender incluso contra la permanencia de la organización. (Sallenave, 2004)

CAPITULO II

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA VIDPETROL CIA. LTDA.

En el momento actual, la Empresa VIDPETROL CIA. LTDA. Se está recuperando satisfactoriamente y se encuentra alcanzando un estatus económico muy positivo, ya que en los últimos 08 años su economía se había mantenido en niveles muy bajos; logros que han tenido lugar por los claros cambios dados en la empresa, como es la implementación de maquinaria y equipamiento como activos de la empresa; con la finalidad de mejorar la calidad y eficiencia del servicio que oferta. El detalle de los aspectos que permite visibilizar la situación actual de la empresa se ilustra en FODA anexo.

2.1 Macro Entorno

El Macro entorno de una empresa es el término que se utiliza para englobar a todas las variables externas que afectan a la actividad empresarial. Estas variables generalmente no solo afectan a la empresa, sino al conjunto de la sociedad y de sus actividades, y abarcan materias relativas del país población, cuestiones legales o tecnológicos.

Es esencial realizar un buen análisis del macro entorno de una empresa, ya que conociendo en que situación desenvolvemos nuestra actividad podremos protegernos de aquellas cuestiones que nos puedan resultar dañinas, y aprovechar aquellas situaciones que nos permitan incrementar las ventas.

2.1.1 Entorno Estatal

El entorno estatal regula varios aspectos de desarrollo socio económico empresarial, nacional, regional y local, determinando que cada política de estado tenga repercusiones económicas en todo el país; una de ellas son las concesiones petroleras

ubicadas en esta zona de la Amazonia; específicamente en nuestra provincia, la Provincia de Orellana, considerada zona estratégica de explotación petrolera que sustenta gran parte de la economía del país.

La baja del costo del barril de crudo (petróleo) en el mundo, determino serias repercusiones en la economía de los países en vías de desarrollo, entre ellos Ecuador, debido a que el Gobierno actual realizo una proforma presupuestaria para el 2015 con el precio de barril del petróleo a un costo superior al que actualmente se encuentra, desfasando de esta forma, el presupuesto para muchos proyectos de interés nacional y por ende, afectando también, el movimiento socio-económico en la provincia de Orellana, donde la actividad petrolera representan el motor dinamizador de la economía local y del sector empresarial. Hoy como resultado se tiene: liquidación de personal en las compañías, disminución del trabajo para proveedoras; disminución de ventas en: ferreterías, empresa de metales, existe mucha oferta pero poca demanda.

2.1.2 Entorno Empresarial

El macro entorno empresarial lo detallaremos en los siguientes aspectos:

- La renta, evolución del PIB actual, inflación, política monetaria y fiscal del Gobierno, desempleo, tipo de interés, tipo de cambio.
- En el caso de Ecuador, el PIB durante 2014 creció 3.8% en comparación al anterior año. Según indicadores publicados por el Banco Mundial, el PIB de Ecuador durante 2013 equivaldría a 94.427 millones de dólares. Por lo tanto para 2014 se estimaría en 98.015 millones de dólares PIB de Ecuador 2015.
- La CEPAL estima un crecimiento del PIB de Ecuador para 2015 en torno al 3,8%, por encima del promedio de la región que sería del 1%.
- Ecuador registró una inflación mensual del 0,59% en enero del 2015,. El primer mes del año, el país registró una inflación anual del 3,63% en comparación con el 2,92% que

alcanzó en enero del 2014. Según la información, Manta es la ciudad con la inflación mensual más alta con el 1,14%, seguida de Loja con el 1,12%. Así también, Santo Domingo (ciudad que se incorpora a la medición del IPC) y Machala son las que menos inflación tienen con el 0,22% y 0,38% respectivamente. Este año la Canasta Básica se ubicó en USD 653,21 mientras el ingreso mensual de 1,6 fuentes de aporte económico familiar es de USD 660,8, lo que significó un superávit de USD 7,59.

- Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección:
- <http://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-ecuador-enero-2015.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. El Comercio.com
- Las políticas económicas de estado en los últimos meses del presente año 2015, han determinado cambios trascendentales en la economía nacional y por ende en todas las esferas del área productiva y comercial ciudadana. Afectando de esta manera el costo de la canasta básica y por ende aumentando la brecha de pobreza entre ricos y pobres.

Durante 1998 Ecuador soportó un entorno económico interno y externo desfavorable, derivado de la crisis económica de ese entonces y durante los años 2003 al 2007, el propietario de la empresa pone en segundo plano el interés de ésta, con el fin de dedicarse de lleno al aspecto político.

A lo cual se incrementa el tema de la caída del precio del barril del petróleo se mantiene en un rango de \$ 50,00 a \$ 60,00, y la crisis económica a causa de la corriente del niño en la producción e infraestructura.

Determinando un escenario socio-económico difícil en la economía de todos los sectores económicos del país. Desde el año 2007 hasta la actualidad ha ido notablemente, y favorablemente creciendo y recuperando la economía nacional, tomando nuevos rumbos la compañía, pero no ha mejorado lo que en su entorno, por lo que se tiene que aplicar

algunos cambios en lo administrativo, financiero, y marketing para poder competir con compañías estructuralmente mejor organizadas.

2.1.3 Entorno Demográfico

La Empresa Vidpetrol Cía. Ltda. Asentada en el cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana; estratégicamente ubicada en una zona petrolera de la Amazonia Ecuatoriana; cuenta con una población de 80730 habitantes; de ésta, un tercio de la población es de condición habitacional fluctuante, esto obedece a que, la mayoría de trabajadores que labora en el sector petrolero son de otras provincias.

2.1.4 Análisis del Mercado

Es una de las herramientas que va a utilizar la empresa que consiste en el sondeo de mercados, en donde se va a evaluar si es posible la creación de un nuevo servicio o la reingeniería de la misma.

Para ello se va a utilizar la herramienta más común que es la de la encuesta a nuestros clientes en los diferentes ámbitos.

Podemos señalar como referencia encuestas realizadas en el 2013.

- Sertecpet S.A es una empresa multinacional y su mercado está enfocado en el ámbito internacional; puesto que es una empresa grande y sus productos y servicios son para empresas estatales y compañías transnacionales, y sus precios son elevados por lo que no cubre la demanda de empresas locales.
- Hinocar empresa dedicada a la remachada de zapatas; por lo que no cubre la demanda de tornos.
- Tornos Santillán con el problema de la baja del petróleo tiene cartera vencida y debido a la falta de circulante en el mercado local; generando la reducción de plazas de trabajo,

dando como resultado la pérdida de clientes e inestabilidad financiera de la misma. Tomando en cuenta estos factores se ve que existe demanda del servicio por parte de las empresas locales que no han podido cubrir esta necesidad.

2.1.5 Entorno Político

El Ecuador vive hoy una crisis política debido a las diferentes ideologías de los diversos partidos políticos que existen y que se crearon para integrar la asamblea constituyente que fue aprobada por el pueblo en las urnas, con el fin de redactarla nueva constitución, olvidándose el objetivo de la campaña del actual presidente que es la igualdad de los derechos para todos y todos los ecuatorianos.

El buró político está integrado por la mayoría de militantes del partido de gobierno, que no aceptan opiniones de otros partidos y que mantienen al pueblo en zozobra y esta es una de las principales razones que obligan a las empresas extranjeras a no invertir por la inseguridad y porque no tienen garantías.

Para poder aplicar en el sector público como proveedor de la empresa, se mantiene al margen de cualquier ideología política.

2.1.6 Entorno Tecnológico

Con el avance tecnológico que existe en la actualidad, han adquirido " tornos portátiles " se elimina el proceso de bajar piezas grandes de las máquinas como "brazos de excavadoras " para posterior ubicar en los tornos de banco, volviéndose un problema, pero con los tornos portátiles se ubica en orificios defectuosos, se repara directamente desde su lugar; con este proceso se elimina los tornos de banco incluido tiempo y R.R.H.H.

Ahora existen soldadoras portátiles que son fáciles de trasladar, y prestan los mismos servicios de una máquina de 20 veces más grande; evitando el fastidioso trabajo de su traslado.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones han alcanzado su máxima difusión en poco tiempo, lo cual ha permitido que se pueda acceder a la información tecnológica por INTERNET, telefonía celular o el entretenimiento digital.

2.1.7 Entorno Ecológico

En este aspecto se tiene que acoplar que Vidpetrol se encuentra relacionado con el medio ambiente, participando en programas directo de Ecuaplast, de cómo mantener y cuidar el medio ambiente, es por ello que se tiene sectorizado las zonas que se tiene que depositar los desechos sea de taller como viruta de tomo, por lo que Vidpetrol tiene depósitos de material reutilizable, depósito de vidrios, papel y plástico. Y en lo que tiene que ver con aceites, grasa, guaipes, guantes y telas utilizadas se entrega a empresas que la reciclan con un formato de entrega y recepción.

2.2 Micro Entorno

Está orientado al estudio de los clientes/usuarios potenciales, la competencia, los intermediarios y los proveedores. Este análisis es fundamental puesto que las pequeñas empresas pueden influir sobre él al definir estrategias para atraer clientes y competir.

Analizando el costo de la canasta básica no alcanza, el costo de la canasta familiar básica en marzo fue de 604,25 dólares

2.2.1 Culturales y Sociales

La región Amazónica por historia ha significado un HITO de referencia nacional e internacional Por su gran bio-diversidad y riqueza natural, de allí que sus habitantes son guardianes de la cultura y tradiciones en sus fronteras; que al haber la necesidad de empleo y satisfacer sus necesidades básicas, a través de acuerdos han exigido puestos de trabajo, que en la mayoría de los casos han llegado a desempeñarse de jornaleros, ya que no tienen la oportunidad de prepararse.

- *Duración, y Objetivo Social.- Artículo Primero.* DENOMINACION.- La Compañía que se constituye se denomina VIDAL PETROLERA VIDPETROL COMPAÑÍA LIMITADA.-
- *Artículo Segundo.- Objetivo Social.-* La compañía tendrá como objetivo social: UNO.- La supervisión. Fiscalización, así como los servicios de Asesoría y Asistencia Técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización administración auditoria e investigación

2.2.2 Entorno Legal

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.

VIDPTROL CIA LTDA fue Notariada el 04 de junio del 2003, y Registrada en el Registro de Propiedad el 23 de Julio del 2003 y se constituye jurídicamente en Compañía Limitada, con la identificación de Vidal Petrolera VIDPETROL CÍA. LTDA-

Es una compañía Ecuatoriana de responsabilidad limitada, organizada con las leyes vigentes de la República del Ecuador y regida a las estipulaciones estatutarias.

La denominación de la sociedad es VIDPETROL CÍA. LTDA. Y en todas sus operaciones girará con este nombre, su domicilio principal se establece en la provincia, Cantón Francisco de Orellana, Parroquia Puerto Francisco de Orellana, Ciudad El Coca,

Se constituye por escritura pública otorgada ante el Notario cuarto del cantón San Francisco de Quito el Martes 03 de Junio del 2003, la misma que está conformada por los Sr. Vidal Gómez Antonio, Vidal Gómez Carlos Efrén y Hermel Rigoberto Vidal Valencia.

El capital social de la compañía es de seiscientos dólares de los estados unidos de norte América (USD. 400,00), el capital de la compañía se encuentra suscrito y pagado en su totalidad de acuerdo al siguiente detalle.

NOMINA DE SOCIOS DE LA EMPRESA VIDPETROL Cia. Ltda.

SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	NUMERO DE PARTICIPACIONES	PORCENTAJE
Vidal Gómez Antonio	390	390	390	97.50%
Vidal Gómez Carlos Efrén	5	5	5	1.25%
Hermel Rigoberto Vidal Valencia	5	5	5	1.25%
Totales	400	400	400	100%

2.2.3 Análisis Interno

Hoy en día Vidpetrol enfrenta una actual amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector de tornos y taller, y los competidores están concentrados en una guerra de precios, que en la actualidad los servicios, se ven en la necesidad de mejorar su calidad de servicio, su infraestructura, atención al cliente.

La Compañía VIDPETROL Vidal petrolera es una empresa que está inmersa en diferentes entornos, Administrativo, financiero, económico político, legal, tecnológico y ecológico. Los mismos que nos permite conocer la realidad de la misma, cuales son los factores que amenazan su funcionamiento, las consecuencias y posibles soluciones para enfrentar los diferentes escenarios.

2.2.3.1 Clientes y/o consumidores

Se trata de determinar quiénes serán los clientes potenciales de la empresa. Pueden ser

particulares (consumidores finales) o empresas, Administraciones Públicas o Asociaciones, Fundaciones, etc. Sean del grupo que sean, es importante determinar quiénes son, dónde están, qué necesitan y qué demandan, qué mejoras desearían respecto de los productos que ahora ofrece la competencia y en qué basan sus decisiones de compra.

Entre los Clientes de la empresa Vidpetrol se encuentran personas naturales y jurídicas.

CLIENTE	FUNCION QUE PRESTA	EQUIPO QUE UTILIZA
Erazo Construcción	Construcción de vías y campamentos	Equipo caminero y Personal de Construcción
Eoil Cruiser	Servicios Petroleros	
Consortio Pegaso	Servicio de Bombeo de Crudo	Renta de motores y generadores
Tripoint S.A.	Servicio de Bombas y Bombeo de Crudo	Renta de bombas, Renta de equipos de Testing de perforación y bombeo con Vacuum
Alpa Wira S.A.	Construcción de Vías	Equipo caminero y renta de gabarras
Hilong	Servicio de Torres de Perforación	Renta de taladros de perforación
IASA	Compañía de Venta de Maquinarias	Maquinaria pesada
CPTDC	Servicio de venta de tubería petrolera y Técnicos en Perforación	Tubería de perforación y líneas de transportación
Alvaro Abarca	Construcción de vías	Equipo caminero

2.2.3.2 Competencia

Se debe analizar la competencia más directa: aquellas empresas que ofrecen los mismos (o similares) productos o servicios y que se dirigen al mismo público. Cuestiones fundamentales: quiénes son, dónde están, qué venden, a quién venden, cómo venden, qué ventajas tienen, cuáles son sus carencias, y por qué tienen éxito o por qué no.

Nuestra competencia en la actualidad son empresas dedicadas a ofertar similares servicio u variedades de servicios, entre las empresas más significativas tenemos:

COMPANIA	FUNCION	EQUIPOS
Industrial Cadena	Reparación de Hilos y suelda	Tornos manuales y Suelda Eléctrica
Servidilla	Reparación de Hilos	Tonos y Suelda
Industrial Marcos	Reparación de Hilos y Suelda	Tornos manuales y computarizados
Sertecpec S.A	Construcción de Bombas y Equipos de Bombeo	Tornos Computarizados con Normas ISO
Insepeca	Reparación de hilos y limpieza de tubería	Tornos, suelda y equipo de limpieza
Rectilla	Ratificadora de Cabezotes, Cigüeñales Y Asentada de Válvulas	Tornos y equipo de precisión
Hino Car	Servicio de suelda	Sueldas Eléctricas

Cuadro No 3 Empresas dentro del Mercado Local

Elaborado Por: Hermel Vidal V.

2.2.3.3 Intermediarios

Serán necesarios si la empresa no va a vender directamente al cliente (distribuidores, minoristas, etc.) porque inciden en calidad e imagen.

Hay que saber quiénes y cuántos son, cómo trabajan y quiénes y cómo pueden agregar valor a la empresa.

En ciertos momentos la compañía Vidal Petrolera tiene que contar con intermediarios, pero no son intermediarios que tenemos que pagarlos, porque los clientes que realizan

trabajos en la compañía Vidal Petrolera se convierten en intermediario y recomiendan realizar trabajos en esta empresa.

2.2.3.4 Proveedores

Influyen de manera directa en la calidad de los productos o servicios de una empresa. Se debe identificar a aquellos que ofrezcan ventajas competitivas respecto de los productos o servicios que vamos a desarrollar.

Muchas veces se reciben sugerencias de los clientes a cual pedir determinado repuesto, algunos de estos proveedores también asesoran en caso de dudas por parte de los mecánicos.

Proveedores de Vidpetrol Cía. Ltda.

Nombre	Expende	Dirección
Booler	Aceros	Quito
Imaco	Hierro en General	Coca
Linde Ecuador	Gases y Soldadura	Coca
Multi Freno	Repuestos de Camiones	Coca
Repuestos Macías	Repuesto de Autos	Coca
Mundo Tuerca	Repuesto Automotriz	Coca
Maxseconi	Extintores y equipos de seguridad.	Coca
Gasup	Gases y Soldadura	Coca
Ferretería don Pepe	Materiales de Construcción	Coca
Román Hnos.	Materiales de Construcción	Coca

Cuadro No 4: Proveedores de Insumos.

Elaborado Por: Hermel Vidal V.

2.2.3.5 Precio.

Los precios que ofrece Vidpetrol son accesibles y cómodos para nuestros clientes y para nuestros posibles clientes.

Los precios van de acuerdo al tiempo, mano de obra, grado de dificultad, en caso de que aparezcan fallas que no estaban previstas al momento de la reparación.

La compañía dispone en la actualidad de tabla de precios acorde a los trabajos a ser realizados, para que el cliente pueda anticipar la forma de pago, y realizar comparación con la competencia y tome una decisión.

LISTA DE PRECIOS DE TRABAJOS

CANT	CONCEPTO	COSTO
1	Construcción de acople de medidor de gas	\$100,00
1	Construcción de tapas de múltiple en plancha de ¼	\$ 30,00
1	Construcción de U en plancha ¼ con dos tuercas de 3/8 y dos perforaciones ¾	\$ 20,00
1	Corte de Platina de ¼ soldada y dos perforaciones de 22 x 6	\$ 10,00
1	Rellenada y torneada de alojamiento del coupling del elbow de escape (Rellenada con hierro fundido).	\$230,00
1	Rellenada con hierro fundido y torneada de alojamiento del coupling del elbow de escape.	\$ 50,00
1	Rellenada y torneada del coupling del turbo 5.234" con hierro fundido	\$ 60,00
1	Rellenada con hierro fundido y torneada de ambos extremos del elbow	\$250,00
1	Rectificada de los coupling a medida de los alojamientos.	\$ 10,00
1	Rellenada con hierro fundido y torneada de un extremo del elbow.	\$125,00
1	Rectificada del coupling a medida del alojamiento.	\$ 10,00
1	Construcción de base instalar filtro AK.	\$ 15,00
1	Remplazo y soldadura de bisagras de las puertas de la cabina	\$ 80,00
1	Cortada de cabezas de cañerías y soldada con electrodos de acero.	\$ 20,00
1	Rellenada con suelda de hierro fundido y torneada de los 2 extremos del elbow.	\$250,00
1	Rellenada con hierro fundido y torneada del inferior de la base de escape y colocada de rines.	\$110,00

Cuadro N. 5 Lista de Precios de Trabajos

Elaborado por: Hermel Vidal V.

2.2.3.6 Servicios.

Vidpetrol CIA Ltda. Pone a disposición de sus clientes el servicio de torno, suelda para materiales suaves y duros, y reparación de ojos de equipo caminero y camiones pesados. Muchos de los trabajos que se realizan tienen una duración en reparar dependiendo de su posición y número de arreglos a realizar es de 3 a 4 días.

2.2.4 Dimensión Económica

La compañía Vidpetrol Busca la rentabilidad en sus negocios como un compromiso básico no sólo con sus accionistas, sino también con sus trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad en general.

2.2.5 Dimensión Social

Desde la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), las finanzas incorporan formalmente los aspectos sociológicos necesarios en una dirección que apunta hacia una ciencia económica más en consonancia con las realidades y tendencias sociales, y que a su vez, le permite disponer de un cuerpo autónomo de conocimientos relativos al empleo social específico de todas las herramientas, procedimientos, y sistemas al uso en el campo de la economía financiera.

Las empresas han comenzado a percibir con fuerza la necesidad de implementar los conceptos de RSC en todos los campos de su gestión.

En este ámbito, es donde los valores éticos orientados a concitar rentabilidad con bienestar social alcanzan su máxima expresión como factores reales de creación de valor y producción en la sociedad y las economías de hoy.

2.2.6 Dimensión Cultural

Además de realizar tareas especiales propias de su actividad económica, la empresa también cumple una función sociocultural de beneficio a la comunidad.

Las Empresas son fuentes generadoras de empleos, permitiendo que un gran número de hombres y mujeres, que representan la fuerza activa del trebejo, ocupen puestos de trabajo remunerados que les permitan adquirir los bienes económicos necesarios para satisfacer sus necesidades personales y la de su familia.

Existen empresas muy bien organizadas, que consideran el recurso humano como un componente de vital importancia; por esa razón, a través de sus departamentos de recursos humanos, desarrolla programas para entrenamiento, capacitación y actualización de su personal.

Este hecho cumple una doble fundación. Por una parte, la empresa se beneficia, ya que tiene un personal mejor capacitado y entrenado para el trabajo, lo cual le permite alcanzar mayor productividad; por otra, el empleado puede alcanzar mayor jerarquía dentro de la empresa, mayor crecimiento en lo personal y mejor sueldo.

En los contratos colectivos (convenios de trabajo entre los trabajadores y la empresa), por lo general, se establecen cláusulas mediante las cuales la empresa queda obligada con los trabajadores a prestarles ciertos beneficios económicos, sociales, culturales, etc.; por ejemplo: becas de estudio para los hijos, planes vacacionales, comedor industrial, servicios médicos, etc.

2.2.7 Dimensión Financiera

La importancia de la función financiera depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente el departamento de contabilidad, a medida que la empresa crece la importancia de la función financiera da

por resultado normalmente la creación de un departamento financiero separado; una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía, a través de un administrador financiero.

La administración financiera actual se contempla como una forma de la economía aplicada que hace énfasis a conceptos teóricos tomando también información de la contabilidad, que es igualmente otra área de la economía aplicada.

El administrador financiero juega un papel importante en la empresa, sus funciones y su objetivo pueden evaluarse con respecto a los Estados financieros Básicos. Sus tres funciones primarias son:

- El análisis de datos financieros
- La determinación de la estructura de activos de la empresa
- La fijación de la estructura de capital
- La nueva perspectiva empresarial ya no se basa en la maximización de las utilidades esta ha cambiado por un enfoque de la maximización de la riqueza

1. Análisis de datos financieros

Esta función se refiere a la transformación de datos financieros a una forma que puedan utilizarse para controlar la posición financiera de la empresa, a hacer planes para financiamientos futuros, evaluar la necesidad para incrementar la capacidad productiva y a determinar el financiamiento adicional que se requiera.

2. Determinación de la estructura de activos de la empresa

El administrador financiero debe determinar tanto la composición, como el tipo de activos que se encuentran en el Balance de la empresa. El término composición se refiere a la cantidad de dinero que comprenden los activos circulantes y fijos.

Una vez que se determinan la composición, el gerente financiero debe determinar y tratar de mantener ciertos niveles óptimos de cada tipo de activos circulante. Asimismo, debe determinar cuáles son los mejores activos fijos que deben adquirirse. Debe saber en qué momento los activos fijos se hacen obsoletos y es necesario reemplazarlos o modificarlos.

La determinación de la estructura óptima de activos de una empresa no es un proceso simple; requiere de perspicacia y estudio de las operaciones pasadas y futuras de la empresa, así como también comprensión de los objetivos a largo plazo.

3. *Determinación de la estructura de capital*

- Esta función se ocupa del pasivo y capital en el Balance.
- Deben tomarse dos decisiones fundamentales acerca de la estructura de capital de la empresa.
- Primero debe determinarse la composición más adecuada de financiamiento a corto plazo y largo plazo, esta es una decisión importante por cuanto afecta la rentabilidad y la liquidez general de la compañía. Otro asunto de igual importancia es determinar cuáles fuentes de financiamiento a corto o largo plazo son mejores para la empresa en un momento determinado.
- Muchas de estas decisiones las impone la necesidad, pero algunas requieren un análisis minucioso de las alternativas disponibles, su costo y sus implicaciones a largo plazo.
- La evaluación del Balance por parte del administrador financiero refleja la situación financiera general de la empresa, al hacer esta evaluación, debe observar el funcionamiento de la empresa y buscar áreas problemáticas y áreas que sean susceptibles de mejoras.

Al determinar la estructura de activos de la empresa, se da forma a la parte del activo y al fijar la estructura de capital se están construyendo las partes del pasivo y capital en el Balance.

También debe cumplir funciones específicas como:

- ✚ Evaluar y seleccionar clientes
- ✚ Evaluación de la posición financiera de la empresa
- ✚ Adquisición de financiamiento a corto plazo
- ✚ Adquisición de activos fijos

4. Distribución de utilidades

El objetivo final que debe cumplir el administrador financiero debe ser alcanzar los objetivos de los dueños de la empresa. Frente a esto la función financiera, el administrador debe plantear una estrategia más viable que los esfuerzos para maximizar utilidades.

Es una estrategia que hace hincapié en el aumento del valor actual de la inversión de los dueños y en la implementación de proyectos que aumenten el valor en el mercado de los valores de la empresa.

Al utilizar la estrategia de maximizar la riqueza, el gerente financiero se enfrenta con el problema de la incertidumbre al tener en cuenta las alternativas entre diferentes tipos de rendimiento y los niveles de riesgo correspondientes. Utilizando su conocimiento de estas alternativas previstas de riesgo - rendimiento, perfecciona estrategias destinadas a incrementar al máximo la riqueza de los dueños a cambio de un nivel aceptable de riesgo.

2.2.8 Dimensión Comercial

La función comercial incluye un conjunto de actividades para hacer llegar al consumidor los bienes o servicios producidos por la empresa.

Las funciones más destacadas de este departamento son:

- Planificación y control.
- Estudios de mercado
- Promoción y publicidad del producto
- Las ventas

2.2.9 Dimensión Administrativa

La gestión de una empresa, obtendrá resultados favorables en la medida que sistemáticamente use e implemente el proceso administrativo, ya que este considera a la Administración como la ejecución de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, llamase Planeación, Organización, Dirección y Control, que en definitiva constituye un proceso que se denomina proceso administrativo.

Se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado y así sucesivamente hasta que no se podrá controlar si antes no se planifica, organiza, y dirige las actividades, tareas, operaciones y acciones.

A pesar de que la Administración es un proceso, constituye una unidad indisoluble, pues durante su aplicación, cada parte, cada acto, cada etapa se realiza al mismo tiempo y una con la otra están relacionadas mutuamente.

El proceso administrativo consiste en:

- ❖ La Planificación
- ❖ La Organización
- ❖ La Dirección
- ❖ El Control

Por lo dicho, el proceso administrativo, es imposible dividirlo, sin embargo con el propósito de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es necesario separar

las funciones que comprende; aunque en la práctica, no siempre es posible separar una función de otra. La clasificación puede hacerse entre mecánica, y dinámica administrativa.

Dentro de la Mecánica Administrativa están incluidas las siguientes funciones:

Previsión específica..... ¿Qué puede hacerse?

Planificación específica..... ¿Qué se va hacer?

Organización específica..... ¿Cómo se va hacer?

Dentro de la dinámica Administrativa se encuentran las siguientes funciones:

Integración específica..... ¿Con que se va hacer?

Control específico..... ¿Cómo se ha realizado?

Las funciones básicas del proceso administrativo son:

Función de Planeación.- Es la primera función del proceso administrativo, que consiste en definir los objetivos, los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar con el fin de poder alcanzar los fines propuestos. La planificación administrativa, es un proceso de selección de objetivos, alternativas, recursos y medios para alcanzar mayores niveles de desarrollo de un país, institución o empresa de que se trate.

Es crear las condiciones para el desenvolvimiento futuro y coordinado de la empresa, aprovechando los aspectos positivos de su medio ambiente y reduciendo los aspectos negativos.

La planificación en síntesis es un proceso de proyección al futuro.

La planificación comprende en la práctica desde el nivel de ideas, pasando por el diseño de objetivos, metas, estrategias, políticas y programas, hasta los procedimientos.

Por lo dicho podemos aseverar que constituye una toma de decisiones, ya que incluye la elección de una entre varias alternativas.

Función de Organización: Es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.

Organizar, es conjugar los medios a disposición (hombre-técnica capital y otros recursos) para alcanzar la producción.

En una forma más práctica implica la implementación de una estructura de funciones, vía la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada una de sus partes; Este agrupamiento de actividades y su asignación respectiva a uno de los miembros de la empresa, la delegación de autoridad para ejecutarlas, la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical, de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura orgánica, constituye la función de organización.

Lógicamente hay empresas en que el propietario hace todo, ejecuta todas las funciones, no hay delegación de autoridad.

Función de Dirección – Ejecución: Comprende la mística de la subordinación y no de sometimiento. Los subordinados son debidamente orientados y el superior tiene una continua responsabilidad para hacerles conocer sus diferencias y orientarles para el mejor desenvolvimiento y cumplimiento de sus tareas, a la vez para motivarlo a trabajar con celo y confianza. Para esto el superior hará uso de sus métodos específicos, con la tónica de liderazgo.

En otras palabras la función de ejecución, es hacer que los miembros de la organización contribuyan a alcanzar los objetivos, que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque

ellos quieren lograrlo; la ejecución significa realizar las actividades establecidas en el plan, bajo la dirección de una autoridad suprema.

Consiste también en orientar y conducir al grupo humano hacia el logro de sus objetivos. En síntesis significa poner en acción o actuar (dirigir el recurso humano). La gestión significa creación, aporte, imaginación, iniciativa, criterio direccional para tomar decisiones extendiéndolas las ordenes e instrumentos, el director sabrá elegir la ubicación estratégica de sus oficinas para poder dirigir con eficacia.

Función de Control: Consiste en la evaluación y corrección de las actividades del que hacer de los subordinados, para asegurarse de lo que se realiza va de acorde a los planes.

Por lo tanto sirve para medir el desempeño en relación con las metas, detecta las desviaciones negativas y plantea las correcciones correspondientes en perspectiva de cumplir con los planes; son bastantes conocidos los instrumentos de control, tal como el presupuesto para gastos controlables, los registros de inspección para verificar y comprobar el objetivo trazado.

En síntesis se trata de una comprobación o verificación de los resultados, contrastados con lo que se planeó previamente.

Antes de finalizar este breve análisis, es importante señalar el papel que juega en cada uno de las funciones administrativas la coordinación, a la cual muchos la consideran como una función separada del administrador. Sin embargo lo más exacto, es considerarla como la esencia de la administración, ya que el logro de la armonía en los esfuerzos individuales encaminados hacia la consecución de las metas del grupo, es el propósito de la Administración.

2.2.9.1 Relación con otros departamentos de la Empresa

Es las posibles relaciones de este departamento con el resto de departamentos que componen la empresa es la siguiente:

- Relación con el departamento de producción.
- Relación con el departamento financiero
- Relación con el departamento de recursos humanos.

La empresa que hemos elegido nosotras, la Coca-Cola, en teoría, su departamento comercial debería relacionarse con el resto dada la magnitud de esta empresa.

La Organización: El departamento comercial se ha de organizar y puede estarlo de diferentes maneras:

- Organización funcional
- Organización por productos
- Organización por clientes
- Organización geográfica

CAPITULO III

3 PROPUESTA

3.1 Análisis Actual de la Empresa

Una vez que se ha procedido a realizar un análisis minucioso de la Empresa VIDPETROL hemos detectado los siguientes problemas; utilizando la técnica FODA.

MATRIZ I Fortalezas

No.	FORTALEZAS - VIDPETROL CIA.LTDA.
1	Imagen Institucional reconocida en la localidad.
2	Disponibilidad de instalaciones, equipos, maquinarias y materiales que les permiten ser ágiles y oportunos en sus servicios.
3	Cuenta con precios accesibles y competitivos ante el mercado local entre las empresas que dan éste servicio.
4	Doce años de experiencia empresarial laboral en el mercado local y regional
5	Predisposición y capacidad financiera para implementar mejoras.

Cuadro No. 06 Matriz I Fortalezas

Elaborado por: Hermel Vidal V

MATRIZ II Oportunidades

No.	OPORTUNIDADES - VIDPETROL CIA LTDA.
1	Apoyar como proveedor de servicios en la ejecución en la ejecución de los proyectos de interés nacional.
2	Demanda del servicio por el cierre de algunas empresas que han salido del mercado local.
3	Cuenta con buenas relaciones Comerciales e Institucionales
4	Satisfacer los requerimientos del cliente que no atiende la competencia.
5	Prestar sus servicios dentro y fuera de su jurisdicción territorial de Orellana.
6	Aceptable capacidad para competir con talleres y empresas que ofertan el mismo servicio.
7	Ampliar la cartera de Clientes de la empresa.

Cuadro No. 07 Matriz de Oportunidades**Elaborado por: Hermel Vidal V****MATRIZ III Debilidades**

No.	DEBILIDADES - VIDPETROL CIA LTDA.
1	Ausencia de un Departamento Administrativo en la Empresaria
2	Inestabilidad laboral
3	Contratación de Personal con poca experiencia
4	No dispone de un Plan de Marketing para ofertar los servicios
5	Falta de Reglamento Interno de la Empresa
6	No existe un Plan de Capacitación del Personal
7	Inversiones en Proyectos sin futuro (incertidumbre)

Cuadro No. 08 Matriz Debilidades**Elaborado por: Hermel Vidal V**

MATRIZ IV Amenazas

No.	AMENAZAS - VIDPETROL CIA.LTDA.
1	Inestabilidad económica y política de Estado
2	Reformas en Leyes Laborales y del SRI.
3	Disminución del precio del barril del petróleo.
4	Exigencia en el mercado competitivo de las Certificaciones ISO.
5	Implementación e innovación de equipamiento con nueva tecnología de la Competencia.
6	Crisis laboral nacional

Cuadro No. 09 Matriz Amenazas

Elaborado por: Hermel Vidal V

MATRIZ DE IMPACTO I

No.	FORTALEZAS - VIDPETROL CIA.LTDA.	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Imagen Institucional reconocida en la localidad.	X		
2	Disponibilidad de instalaciones, equipos, maquinarias y materiales que les permiten ser ágiles y oportunos en sus servicios.	X		
3	Cuenta con precios accesibles y competitivos ante el mercado local entre las empresas que dan éste servicio.	X		
4	Doce años de experiencia empresarial laboral en el mercado local y regional		X	
5	Predisposición y capacidad financiera para implementar mejoras.			X
TOTAL:		3	1	1

Cuadro No. 10 Matriz Fortalezas

Elaborado por: Hermel Vidal V

MATRIZ DE IMPACTO II

No.	OPORTUNIDADES - VIDPETROL CIA.LTDA.	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Apoyar como proveedor de servicios en la ejecución en la ejecución de los proyectos de interés nacional.	X		
2	Demanda del servicio por el cierre de algunas empresas que han salido del mercado local.	X		
3	Cuenta con buenas relaciones Comerciales e Institucionales	X		
4	Satisfacer los requerimientos del cliente que no atiende la competencia.			X
5	Prestar sus servicios dentro y fuera de su jurisdicción territorial de Orellana.		X	
6	Aceptable capacidad para competir con talleres y empresas que ofertan el mismo servicio.			X
7	Ampliar la cartera de Clientes de la empresa.		X	
TOTAL:		3	2	2

Cuadro No. 11 Matriz oportunidades

Elaborado por: Hermel Vidal V

MATRIZ DE IMPACTO III

No.	DEBILIDADES - VIDPETROL CIA.LTDA.	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Ausencia de un Departamento Administrativo en la Empresaria	X		
2	Inestabilidad laboral	X		
3	Contratación de Personal con poca experiencia	X		
4	No dispone de un Plan de Márquetin para ofertar servicios			X
5	Falta de Reglamento Interno de la Empresa		X	
6	No existe un Plan de Capacitación de Personal			X
7	Inversiones en Proyectos sin futuro (incertidumbre)			X
TOTAL:		3	1	2

Cuadro No.12 Matriz Debilidades

Elaborado por: Hermel Vidal V

MATRIZ DE IMPACTO IV				
No.	AMENAZAS – VIDPETROL CIA LTDA.	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Inestabilidad económica y política de Estado	X		
2	Reformas en Leyes Laborales y del SRI.	X		
3	Disminución del precio del barril del petróleo.	X		
4	Exigencia en el mercado competitivo de las Certificaciones ISO.		X	
5	Implementación e innovación de equipamiento con nueva tecnología de la Competencia.		X	
6	Crisis laboral nacional			X
TOTAL:		3	2	1
<i>Cuadro No. 13 Matriz Amenazas</i>				
<i>Elaborado por: Hermel Vidal V</i>				

Matriz de Diagnostico FO-DA

Matriz FODA - VIDAL PETROLERA VIDPETROL CIA. LTDA.		
Factores Internos / Factores Externos	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	Imagen Institucional reconocida en la localidad.	Ausencia de un Departamento Administrativo, políticas y procedimientos en la Empresa.
	Disponibilidad de instalaciones, equipos, maquinarias y materiales que les permiten ser ágiles y oportunos en sus servicios.	Inestabilidad laboral
	Cuenta con precios accesibles y competitivos ante el mercado local entre las empresas que dan éste servicio.	Contratación de Personal con poca experiencia
Lista de Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Implementar Certificado de la norma ISO para ofrecer mejor calidad en el servicio.	Acreditar en la certificación de la norma ISO para fortalecer la imagen institucional.	Contratar personal calificado para entregar un servicio de calidad y captar nuevos clientes
Aumento de la demanda del servicio por el cierre de algunas empresas que han salido del mercado local.	Maximizar los recursos de la empresa para acceder a nuevos clientes	Obtener manual de políticas y procedimientos para aplicar a la certificación de la norma ISO
Diversificación en la cartera de productos o servicios.	Aprovechar al máximo los recursos de la empresa (Instalaciones, maquinaria, etc.) para diversificar la cartera de productos y captar nuevos clientes	Captar nuevos clientes para tener estabilidad laboral en la empresa
Lista de Amenazas	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
Inestabilidad económica y política de Estado	Implementar políticas internas para momentos de inestabilidad económica y política del país	Mantener al personal motivado para momentos de crisis.
Nuevos competidores	Fortalecer la imagen institucional para minimizar el riesgo de nuevos competidores	Contratar y capacitar a los empleados para brindar un servicio de calidad y competir en el mercado
Aumento de los precios de la materia prima	Implementar políticas administrativas y financieras cuando aumenten los precios de la materia prima	Organizar la empresa para buscar mecanismos y obtener beneficios en la adquisición de materia prima.
Cuadro No. 14 Matriz Acción II		
Elaborado por: Hermel Vidal V		

Una vez determinados los problemas más Críticos que existen en la Empresa y que son de vital importancia corregirlos lo más breve posible. Planteamos las siguientes alternativas, que con ellas podrían mejorar las actividades de la empresa, en pro de conseguir ser una Empresa Líder en el mercado que preste este servicio.

3.2 Mejora Continua en el Sistema Productivo

Paso 1: Seleccionar el problema

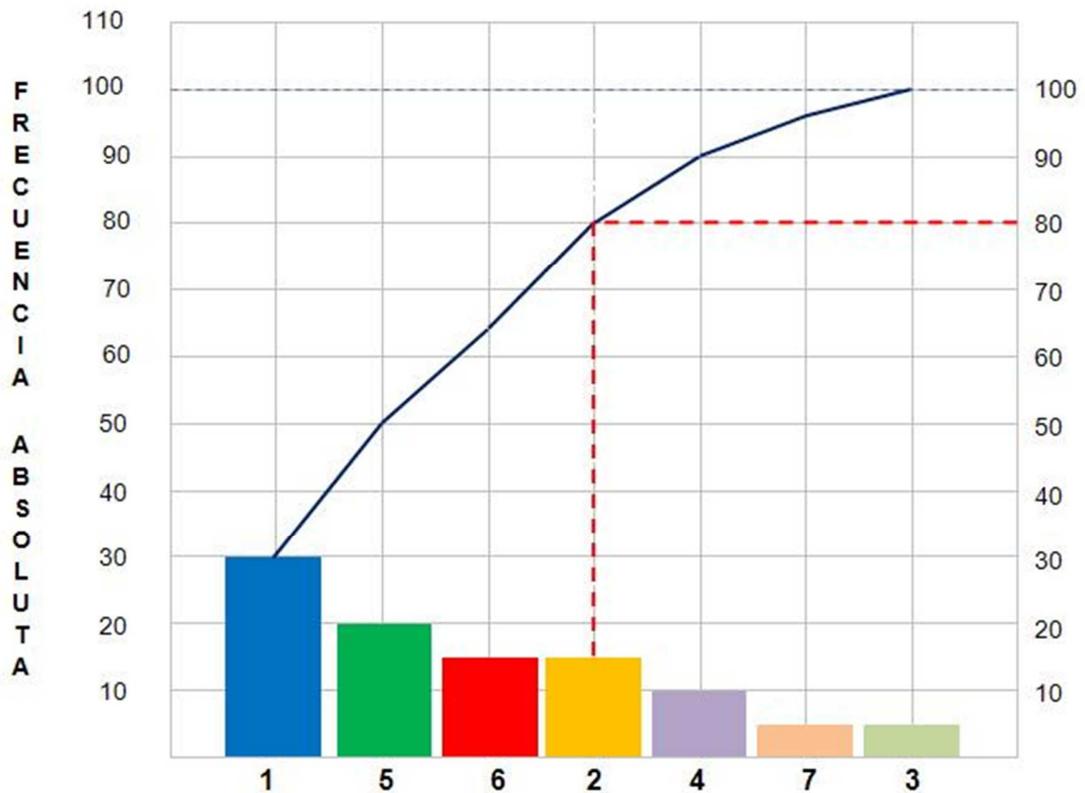
Al conocer a la empresa Vidpetrol Cia. Ltda., notamos que existen problemas en el área operativa de la empresa.

- ❖ Falta de orden al desarmar las maquinarias o equipos a reparar
- ❖ Ausencia de normas y procedimientos formales
- ❖ Personal no calificado
- ❖ Ausencia de una estructura organizativa en el área de operaciones
- ❖ No hay un stock suficiente de suministros para las maquinarias
- ❖ No hay materiales suficientes en stock
- ❖ No existe un control de los trabajos realizados
- ❖ No se realizan adecuadamente los procedimientos de bodega
- ❖ Desconocimiento de las funciones y responsabilidades, no existen políticas ni manual de procedimientos definidos en la empresa
- ❖ Alta rotación de personal
- ❖ Falta de formación y desarrollo del personal
- ❖ Insuficiencia de estanterías para almacenamiento de materiales
- ❖ Desorden y falta de identificación de los materiales

Paso 2: Clarificar y subdividir el problema

Ahora procederemos a dividir y escoger cuales son los problemas que inciden directamente en el Área de Operaciones, en lo concerniente con la Ausencia de una Organización en el Área Operativa, el cual conlleva a conflictos internos en la empresa. Para ello utilizaremos el Diagrama de Pareto

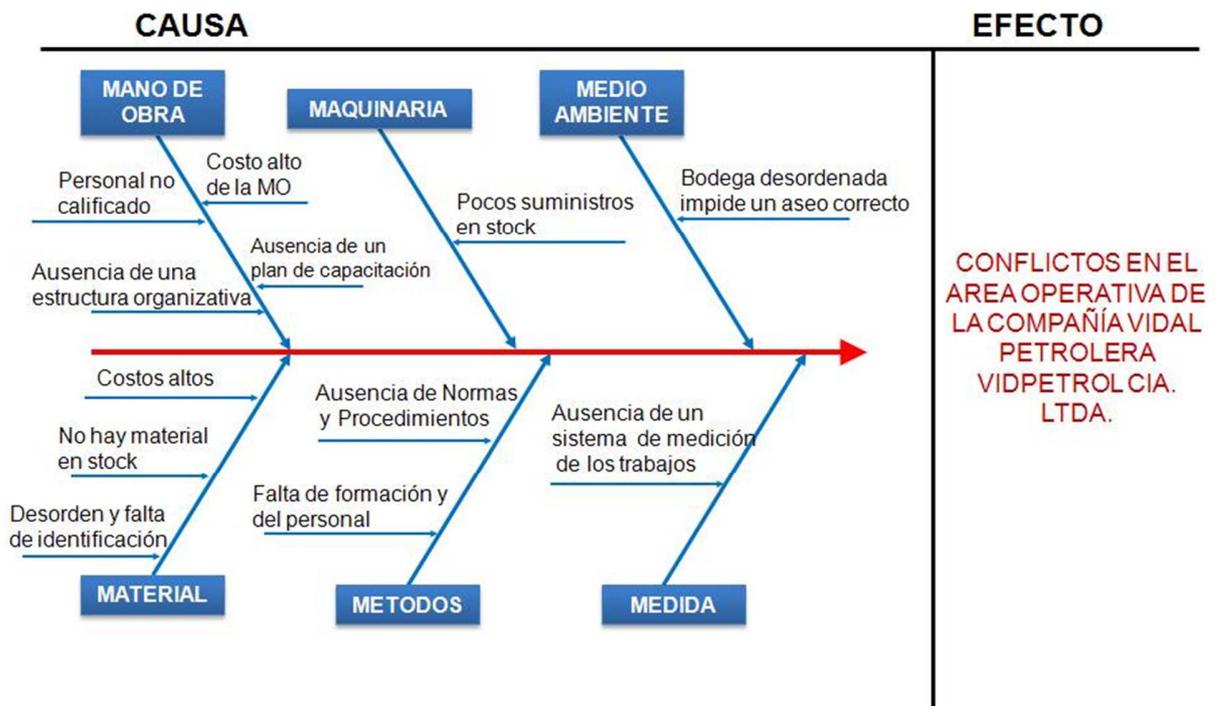
	CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULADA
1	Falta de orden al desarmar las maquinarias o equipos a reparar	30	30.00%	30.00%
2	Ausencia de normas y procedimientos formales	15	15.00%	45.00%
3	No hay un stock suficiente de suministros para las maquinarias	5	5.00%	50.00%
4	No existe un control de los trabajos realizados	10	10.00%	60.00%
5	No se realizan adecuadamente los procedimientos de bodega	20	20.00%	80.00%
6	Desorden y falta de identificación de los materiales	15	15.00%	95.00%
7	No hay materiales suficientes en stock	5	5.00%	100,00%
		100	100,00%	



Se puede observar que los conflictos que se generan en el área operativa se deben a la falta de orden al desarmar los equipos al reparar, debido a que no existen procedimientos; otra causa es que no hay procedimientos para el despacho de materiales en bodega lo que impide conocer el inventario real además de que existe un desorden y la no identificación de los materiales en la bodega.

Paso 3: Analizar las causas de su raíz

Para el paso 3 utilizaremos el diagrama de Ishikawa para determinar las causas por la que se general conflictos en el área de operaciones en los factores que influyen como la mano de obra, materiales, métodos, medida, medio ambiente y maquinaria.



Paso 4: Establecer nivel exigido

Todo fin de una empresa es satisfacer las necesidades de los clientes por lo que se deben minimizar estos conflictos para no afectar a la calidad de nuestro servicio; para lo cual se deberá funcionar de la siguiente manera:

- Que la empresa contrate un Jefe de Operaciones y un Jefe de Taller
- Que la empresa promueva la Formación y el Desarrollo del Personal.
- Que exista un manual de políticas
- Que exista un manual de procedimientos para los trabajos que se realicen
- Que exista un control de calidad a los trabajos realizados
- Que se asigne un presupuesto para la compra de materia prima y suministros para mantener un stock
- Que se ordenen e identifiquen los materiales
- Aumentar estanterías para almacenar los materiales en la bodega

- Contratar mano de obra calificada para que no exista una alta rotación de personal
- Que exista un control de inventarios y procedimientos de despachos de materiales en la bodega

Paso 5: Definir y Programar las soluciones

PROBLEMA	SOLUCIÓN
Falta de orden al desarmar las maquinarias o equipos a reparar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Construir cajas de madera para colocar las piezas que se desarman de las maquinarias ✓ Tener un manual de procedimientos
Ausencia de normas y procedimientos formales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar a un especialista para que realice un manual de procedimientos
Personal no calificado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar un jefe de operaciones y un Jefe de Taller para que autorice la contratación del personal ✓ Capacitación permanente del personal
Ausencia de una estructura organizativa en el área de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar las vacantes en el área de operaciones y realizar un organigrama con sus respectivas funciones y responsabilidades
No hay un stock suficiente de suministros para las maquinarias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprar un software para realizar un seguimiento de los suministros de las maquinarias y así evitar retrasos en los trabajos
No hay materiales suficientes en stock	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprar un software para realizar un seguimiento de los materiales en bodega y así evitar retrasos en los trabajos
No existe un control de los trabajos realizados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar un Jefe de Operaciones para que controle los trabajos realizados
No se realizan adecuadamente los procedimientos de bodega	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar al personal de bodega ✓ Contratar un software para el seguimiento de los materiales
Desconocimiento de las funciones y responsabilidades, no existen políticas ni manual de procedimientos definidos en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar a un especialista para que realice un manual de procedimientos con sus respectivas funciones y responsabilidades

PROBLEMA	SOLUCIÓN
Alta rotación de personal	✓ Contratar personal calificado y motivarlo para que tenga una estabilidad laboral
Falta de formación y desarrollo del personal	✓ Desorden y falta de identificación de los materiales
Insuficiencia de estanterías para almacenamiento de materiales	✓ Construir estanterías para el almacenamiento de materiales en la bodega
Desorden y falta de identificación de los materiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ordenar e identificar (Codificar) los materiales existente en bodega ✓ Comprar un software para llevar el control en la bodega

Paso 6: Implantar y verificar las soluciones

En esta etapa del proceso podemos asegurar que las recomendaciones dadas en el paso anterior han alcanzado su nivel de aceptación. Los pasos a seguir para lograr los objetivos propuestos son los siguientes:

- ❖ Realizar la Estructura Organizativa de la empresa. En esta etapa se deben establecer los procedimientos y métodos necesarios para llevar a cabalidad la función de la empresa. Si se establece una adecuada estructura organizativa la empresa marchará adecuadamente, ya que cada empleado u obrero tendrá sus funciones debidamente establecidas y delimitadas, logrando con esto la mejora de la calidad del servicio.
- ❖ Recursos Humanos deberá reclutar al personal y ponerlo a prueba y el Jefe de operaciones dará la aceptación de la persona más idónea para ser contratada.
- ❖ La empresa debe implantar una Unidad de Control de Inventarios, para poder controlar la salida y entrada de materiales, evitar la compra excesiva e innecesaria de materiales o en el peor de los casos el desabastecimiento de algún material o

equipo importante para la empresa, lo que podría acarrearle pérdidas económicas a la misma.

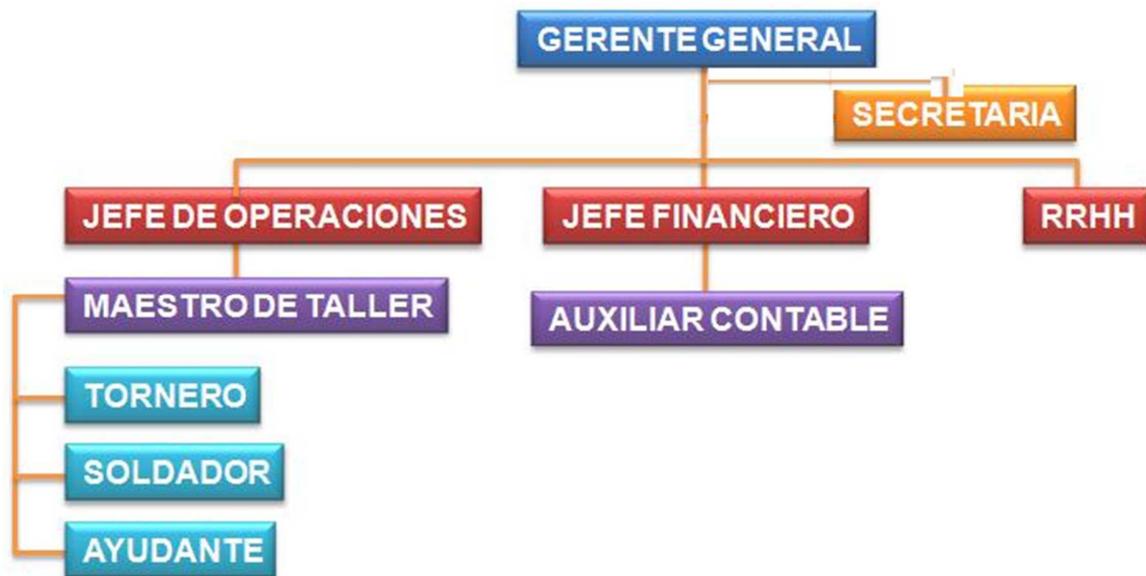
- ❖ Mantener el orden en la ubicación en los materiales en el Almacén, así como la higiene y limpieza del mismo, lo que mejoraría la imagen o impresión de la empresa frente a los clientes.

Paso 7: Acciones de garantía

Los empleados deben sentir un compromiso directo con la compañía, es decir, velar porque se cumplan las reglas, y así estará garantizando su permanencia en la misma. Una vez obtenido el manual de procedimientos; se deben hacer registros permanentes de cada operación para poder hacer un control y que asegure futuras correcciones en caso de fallas.

Recursos Humanos deberá hacerle un seguimiento permanente al personal para constatar que estén cumpliendo a cabalidad con sus funciones y responsabilidades; y si están respetando las políticas y normas de seguridad establecidas en la empresa.

A través de nuestro estudio en cuanto al funcionamiento de la empresa, pudimos constatar que la misma carece de una adecuada estructura organizativa en el área de operaciones. Cabe destacar que toda organización debe estar bien definida y estructurada, para de esta forma poder funcionar eficientemente. Para asegurarnos de que nuestra propuesta pueda cumplir los objetivos trazados hemos estudiado la posibilidad de reestructurar el organigrama funcional de la empresa, ya que el que tiene actualmente no está debidamente balanceado, puesto que todas las responsabilidades no pueden recaer sobre una sola persona o departamento. Nuestro planteamiento es el siguiente:



3.2.1 Reglamento Interno de Vidal Petrolera VIDPETROL CIA. LTDA.

CAPÍTULO 1

DE LA ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES.

Art. 1.- Requisitos.- Para trabajar en Vidpetrol Cía. Ltda.

- a) *Ser mayor de edad.* La Empresa no asume responsabilidad por la falsa declaración de documentos, presentados por el trabajador, sin perjuicio de lo previsto en el art. 310 del código de trabajo.
- b) *Poseer los siguientes documentos.* Cédula de ciudadanía o pasaporte legalizado. En caso de contratarse personal extranjero, la Empresa brindara y presentara la facilidad para obtener el Carnet Ocupacional de la Dirección Regional de Empleo y Recursos Humanos, expedida por Ministerio de Relaciones Laborales
- c) Certificado de actitud y buena conducta otorgado por personas o instituciones a las que haya prestado sus servicios anteriormente.
- d) Carnet del IEES
- e) Certificado de votación de las últimas elecciones.
- f) Partida de matrimonio y partida de nacimiento de los hijos que tuviera fuera de casa.
- g) Información sumaria u otro documento legal que acredite la información de un hogar monogámico y permanente de unión libre.
- h) Tener licencia de conducir tipo E en caso de los conductores, y tipo G de Operadores.

- i) Presentar documento de relaciones Humanas acreditadas por un instituto o algo similar
- j) Presentar documento de curso de seguridad industrial dictado por el IEES, o caso contrario realizarlo.
- k) Presentar documento de curso de suelda y torno o título académico de Instituciones Educativas.
- l) Presentar la solicitud de empleo en formulario elaborado por la empresa
- m) Ser calificado como apto para las pruebas de conocimiento generales y profesionales etc. Realizados por profesionales de la empresa o por el departamento de Recursos Humanos.
- n) La contratación de personal indígena para que participe en las actividades relacionadas con el trabajo a realizar con lo establecido en las leyes pertinentes.
- o) Suscribir el correspondiente contrato individual de trabajo.

CAPITULO II

DEL CONTRATO DE TRABAJO

Art. 2.- CONTRATACIÓN.- Ningún candidato o aspirante será considerado trabajador de la empresa si antes no ha suscrito el correspondiente contrato de trabajo en Vigencia.

Art 3.- TIPOS DE CONTRATO.- Todo contrato con la empresa será escrito, por ende la empresa está autorizado a suscribir los siguientes contratos Expreso, a sueldo, a jornal, en participación, mixto, por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventuales, ocasionales, por enganche a prueba, a destajo, por equipo, y todos aquellos que establezca la ley de la materia y que no contravengan disposiciones expresas.

Art 4.- REPRESENTANTE LEGAL.- La representación legal de la empresa correspondiente al Gerente General de la misma, o su apoderado, único legalmente facultados para contratar trabajadores.

Art 5.- SEPARACIÓN: En igual forma, solamente legal de la empresa podrá dar por terminada la relación laboral existe con el trabajador, pudiendo notificarse con el visto bueno o desahució por medio de la Inspectoría de Trabajo

CAPITULO III

JORNADAS Y HORARIOS LABORALES

Art 6.- JORNADA DE TRABAJO.- cada trabajo en la Empresa es crítico en alcanzar las necesidades de nuestras clientes. Es importante para el estar presente y listo a tiempo para empezar a trabajar.

Art 7.- NO LLAMAR/ NO PRESENTARSE.- En caso de audiencia y en la medida de lo posible, comuníquese antes de que su horario de trabajo empiece, tal observancia daría a una acción disciplinaria. Consulte a su inmediato superior en cuando a cuando y como se debe comunicar a tiempo.

Art 8.- PUNTUALIDAD.- Todos los trabajadores se presentaran a desempeñar sus funciones con absoluta puntualidad.

En razón de la actividad de la empresa, la puntualidad es indispensable, por lo que existirá en un margen de tolerancia de 10 minutos. En caso de producirse un atraso, se procederá a tomar una acción disciplinaria.

Art 9.- La Empresa podrá establecer los métodos que mejor estime conveniente para el control de asistencia y puntualidad de sus trabajadores.

Art 10.- sin embargo de lo establecido anteriormente, si un trabajador se atrasara o faltara a un turno sin previo aviso quien estuviese cumpliendo el turno inmediato anterior, dará aviso del hecho al responsable del área. Pero será su responsabilidad cubrir dicha función hasta ser relevado, ante lo cual se pagara de acuerdo a la ley.

Art 11.- en los casos de que la Empresa disponga, las tarjetas de asistencia deberá ser timbrado con el debido cuidado de manera que queden impresos con absoluta claridad.

Las marcas defectuosas, confusas y engañosas, manchadas, extrañas, etc. Que no se debe a desperfectos de los relojes marcadores, se tendrá por no hechas, y se tomara como faltas graves.

La omisión de una marcación en la tarjeta o en sistema informático a la hora de entrada o salida, ara presumir ausencia a la correspondiente jornada. Las tarjetas serán timbradas en los relojes marcadores por sus titulares de manera personal o indelegable.

El incumplimiento de estas disposiciones reglamentarias serán sancionadas como falta grave de disciplina, tanto por quien marque ingrese una tarjeta ajena cuando el titular que lo permita y dará lugar a la imposición de una multa a la terminación de las relaciones laborales de acuerdo al Art. 172 del Código de Trabajo. En caso de los empleados que están ausentes de la oficina por ocasión de servicio o por enfermedad, la marcación de la tarjeta deberá ser justificada debidamente por el jefe inmediato.

Art 12.- JORNADA EXTRAORDINARIA Y SUPLEMENTARIA.- cuando fuere necesario y previa autorización de las partes, los trabajadores deberán laborar en jornadas suplementarias o extraordinarias. Según fuera acordado, acogiendo a las normas y procedimiento establecidos para el efecto.

Art 13.- AUTORIZACIÓN DE TRABAJO DURANTE HORAS SUPLEMENTARIAS O EXTRAORDINARIAS.- salvo caso de emergencia, previo acuerdo expreso entre las partes se

elabora horas suplementarias o extraordinarias. Consecuentemente ninguna declaración de trabajo suplementario extraordinario será aceptada por la empresa, sino existido acuerdo con la presidencia o gerencia general.

CAPITULO IV

AUSENCIAS

Art 14.- ABANDONO DE TRABAJO.- el abandono de trabajo por más de tres días consecutivos en un mes sin justa causa debidamente comprobada, constituirá falta grave y será sancionada de acuerdo a lo estipulado en el código de trabajo y dará lugar a la terminación de la relación laboral.

Art 15.- PERMISO PARA SALIR DEL TRABAJO.- Ningún trabajador podrá abandonar su sitio de trabajo durante las horas de labor sin cumplir con las siguientes disposiciones: son permisos las autorizaciones concedidas por el gerente del área o del gerente del administrativo para que puedan ausentarse temporalmente del lugar de trabajo.

Los permisos remunerados serán concedidos únicamente por calamidad doméstica, como requerimientos por escrito de autoridad competente ejercicio al derecho al voto, enfermedad, orden médica, y en los casos previstos la ley y en este reglamento.

Los empleados estarán obligados a pedir permiso al menos con 48 horas de anticipación y no podrán ausentarse del lugar de trabajo sin haber recibido la correspondiente autorización.

En caso de calamidad doméstica, el empleador por cualquier medio en forma inmediato de acontecida esta citación deberá informar de la misma a su inmediato superior o manager.

La ausencia por enfermedad deberá ser justificada mediante certificado médico en plazo de 72 horas.

Si después de vencido el plazo de permiso el empleado no se reintegra sin causa justificativa, se sujetara a las sanciones disciplinarias correspondientes.

Art 16.- En caso de un trabajador se ausentara del lugar de trabajo con permiso dentro de su horario o en caso de que ocupe funciones que pueda requerir un contacto urgente e inmediato, el mismo deberá disponer de cualquier medio para ser contactado, como: celular, radio, bíper, teléfono, razón , etc..

La muerte de los parientes comprendidos dentro del segundo grado de consanguinidad a segundo de afinidad todo echo que quiera la presencia urgente del trabajador en su domicilio a fin de evitar desastres enfermedades graves del conyugué, conviviente o hijos que requieran la compañía del trabajador.

Todos los permisos otorgados por cualquier índole o naturaleza de la empresa a través de las personas autorizadas deberán ser justificados y respaldados con los documentos permitentes para cualquier caso.

Art 18.- LICENCIA SIN SUELDO.- El empleador podrá autorizar al empleado a ausentarse temporalmente del desempeño del cargo asignado, misma que deberá ser autorizado mediante escrito por el representante legal.

En el presente caso, el empleado deberá considerar en la gerencia administrativa el valor correspondiente al pago de sus aportaciones personales al IESS en caso de enfermedad del trabajador depositar estos valores en dicha entidad.

Art 19.- LICENCIA CON SUELDO.- El propietario y el apoderado genera de la empresa podrán autorizar licencia con sueldo en los siguientes casos: en aquellos contemplados por el reglamento específico del IESS en caso de enfermedad del trabajador.

Por maternidad durante 12 semanas, de los cuales 2 deben tomarse antes del parto.

Por lactancia 2 horas diarias, al principio y al fin de cada jornada diaria de labor, durante 9 meses posterior al parto.

Por paternidad, enfermedad, y calamidad domestica debidamente justificada.

CAPITULO V

LUGAR DENTRABAJO

Art 20.- LUGAR DE TRABAJO LIBRE DE ACOSO.- la empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso a cualquier empleado que cometa algunos de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye huso de conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio asía un individuo sea por raza color, religión, sexo, nacionalidad, edad, capacidad y que se trate de.

- 1.- Tener propósito de crear un lugar de trabajo ofensivo.
- 2.- Tener un propósito de interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos.
- 3.- Afectar el desempeño laboral. Y;
- 4.- Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art 21.- Los siguientes son ejemplos no aceptado por la Empresa: hacer comentarios fuera del lugar ya sean estos escritos o verbales, o también demostrar un comportamiento en contra de un individuo, ya sea por su color, raza, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad.

Mostrar estereotipos, tratos y hechos negativos relacionados a color, raza, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad.

No se permite hacer comentarios verbales o escritos u ofensivos.

No se permite el huso de rótulos colocados en paredes, posters, y cualquier tipo de circular que atenta con la identidad de una persona.

Art 22.- USO DE INTERNET.- Los empleados solo pueden hacer uso de internet para hacer tareas oficiales de la empresa.

Esta estrictamente prohibido y el huso de internet para conversar, leer, navegar, y bajar música y en otras horas de oficina ya que esto interfiere en el desempeño de labores.

Si un empleado fuese encontrado haciendo mal uso de internet en horas de trabajo, este será sancionado bajo la política de acciones disciplinarias de la empresa.

El uso de internet para las labores que no son de oficina se permitirán, previa a la autorización correspondientemente, únicamente en horas de almuerzo, entes o después de la hora de oficina o feriados, con un máximo de 1 hora en cada periodo autorizado en la empresa.

Art 23.- POLITICA DE DROGAS, ALCOHOL Y TABACO.- la empresa reconoce que su futuro depende de la salud física y mental de sus trabajadores.

Cualquier empleado bajo la influencia de alcohol o drogas que no demuestre juicio alguno, desempeño o seguridad a los trabajadores u otros dentro de la propiedad de la empresa ,durante horas de trabajo, será sancionado conforme el presente reglamento. Todo empleado esta en obligación de notificar a la empleada al uso de medicación que pueda afectar su desempeño y comportamiento.

CAPITULO VI

VACACIONES ANUALES

Art 24.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

CAPITULO VII

RECLAMOS Y CONSULTAS

Art 31.- los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamos o consultas provenientes de labores relacionados con el trabajo de la empresa.

Art 32.- las reclamaciones y consultas deben hacerse con el jefe de Recursos Humanos que solucionara en cualquier caso de acuerdo a la ley y ciñéndose estrictamente a las disposiciones del presente reglamento interno.

CAPITULO VIII

DE LOS PREMIOS, SANCIONES Y TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

Art 33.- DE LOS PREMIOS.- con objeto de recompensar la conducta, rendimiento, laboriosidad y calidades sobresalientes de los trabajadores, estimulándolos al propio tiempo para que se superen en el cumplimiento de sus obligaciones, la empresa establecerá premios para los trabajadores, los mismos que podrán conseguir en:

- a.- bonificaciones
- b.- diplomas y cartas de felicitaciones; y
- c.- reconocimientos y recomendaciones especiales

Art 34.- CARÁCTER VOLUNTARIO: los premios que se determinan en el artículo anterior así como los que en el futuro se pudieran establecer, son voluntarios y de carácter ocasional por parte de la empresa, por lo tanto, esta podrá suspenderlos si a juicio de la administración fuese conveniente. Bajo ninguna circunstancia los premios podrán considerarse como derecho adquirido o parte de la remuneración del trabajador.

Art 35.- EXPEDIENTE.- Todo premio obtenido se hará constar en el expediente mensual del trabajador y servirá como antecedente para el caso de invertir como candidato para llenar una vacante de categoría superior.

Art 36.- VACANTES.- en todo caso, la Empresa declara como política que, para llenar las vacantes que se produjeran a excepción de las de carácter técnico, se tomara una cuenta, en primer lugar a los trabajadores de la empresa que hayan demostrado conocimientos, capacidad, rendimiento, deseos de superioridad y buena conducta, caso de no existir, ningún trabajador que no reúna las condiciones necesarias, se encuentra personal nuevo.

Art 37.- los primeros premios de los que habla el artículo 34 del presente reglamento serán concedidos a los trabajadores por la gerencia de la empresa.

Art 38.- DE LAS SANCIONES.-: Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

- 1.- Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
- 2.- Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
- 3.- Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
- 4.- Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge, ascendientes o descendientes, o a su representante;
- 5.- Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
- 6.- Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
- 7.- Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

Art 39.- Las faltas graves darán derecho a la Empresa para sancionar al "TRABAJADOR" con la separación del trabajo, de conformidad con la ley. Son faltas graves aquellas que este reglamento considere como tales, así como la acumulación de cuatro faltas leves el periodo de un mes.

Art 40.- El jefe de recursos Humanos puede imponer una de las tres primeras sanciones establecidas en el Art 24. De este reglamento. Previa notificación escrita al trabajador y con aprobación del representante legal según previo informe.

Art 41.- El representante legal de la Empresa es la única persona en capacidad para dar por terminada la relación laboral con cualquier trabajador.

Art 42.- La Empresa tiene el derecho y podrá solicitar el visto bueno necesario para dar por terminado las relaciones laborales con el trabajador que ha incurrido en cualquier falta grave señalada en este reglamento interno y a lo dispuesto en el Art 172 del código de trabajo.

Art 43.- COMUNICACIÓN.- toda la comunicación será comunicada al trabajador mediante Memorando o en el formulario establecido para el efecto por la empresa, la misma que guardara una copia de esta comunicación el trabajador deberá dejar constancia y expresar su recepción de la comunicación mediante firma la copia lo hará a uno de los directores de la empresa en presencia de un testigo quien también deberá firmar dicha copia.

La Empresa dará a conocer de cualquier contravención al presente reglamento a las Autoridades de Trabajo.

CAPITULO IX

GESTION DE VIAJE, ALOJAMIENTO Y ALIMENTACION

Art.-44 trabajador por orden de la empresa tiene que movilizarse fuera del lugar habitual de su trabajo, tendrá derecho a recibir viáticos para cubrir los gastos de viaje

Art 45.- Dicho trabajador está obligado a elaborar una cuenta de gastos, adjuntado los respectivos recibos y liquidando los viáticos solicitando el reembolso por la diferencia.

Art 46.- si dicho trabajador suspendiese el viaje por calamidad doméstica, y fuerza mayor o imposibilidad física, está obligado a comunicarse a la Empresa la razón alegada.

Si faltase a esta comunicación la empresa podrá considerar como falta injustificada a la asistencia al trabajo.

CAPITULO X

DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIVICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 47.- Sin perjuicio de las obligaciones que para el empleador se encuentran establecidas en las leyes pertinentes, así como el contrato individual de trabajo, tendrá respecto a los “TRABAJADORES” las siguientes:

Son obligaciones del empleador:

- a) Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
- b) Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista

En el artículo 38:

- c) Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

- d) Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
- e) Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección Nacional Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
- f) Dotarle de locales adecuados de trabajo y mantener sus instalaciones en perfecto estado de funcionamiento sometiéndose para ello a las normas legales pertinentes.
- g) Proporcionar a los trabajadores, con la oportunidad del caso, los efectos de trabajo que estos requieran para el cumplimiento de sus obligaciones.
- h) Proveer si fuera del caso, de los implementos de seguridad que los trabajadores precisaren en el caso de desgaste de los mismos.
- i) Tratar a los trabajadores con la consideración y respeto debido.
- j) Cumplir con las normas de seguridad e higiene del trabajo.
- k) Cumplir con las disposiciones de este reglamento.

Art. 48.- Prohíbese al empleador, además de los prescritos en el Art. 44 del código del trabajo lo siguiente.

- a) Transgredir las normas laborales constantes en la constitución política del Estado, en el código del trabajo, y en los respectivos contratos individuales de los servidores sujetos a este reglamento.
- b) Interferir o conculcar el derecho de defensa de los trabajadores.
- c) Imponer sanciones no previstas en este reglamento.
- d) Incumplir lo prescrito en el presente cuerpo normativo.

Art. 49.- Los trabajadores tendrán en la empresa las obligaciones inherentes al desempeño de sus funciones, las establecidas en el código laboral, en el contrato de trabajo y por la costumbre establecida en la empresa, además de las señales en este reglamento interno.

Art. 50.- El Gerente General por sí mismo o por medio de los jefes departamentales, establecerá las regulaciones que estime necesario y a las que deberá sujetarse los trabajadores

Sr. Antonio Vidal Gómez

Gerente General de la COMPANIA VIDAL PETROLERAVIDPETROL CÍA LTDA

3.3 Mejora Continua del Sistema Administrativo.

Se ve la prioridad de la contratación de dos personas:

3.3.1 Jefe de Operaciones

Perfil: Titulo de tercer nivel en Ingeniería Mecánica; conocimientos sólidos en normas y procedimientos.

Descripción del Puesto:

- ❖ Control de calidad de los trabajos
- ❖ Responsable de la Logística
- ❖ Control de inventarios

Presupuesto: sueldo de 1200 x 12 meses = 24400 dólares anuales

3.3.2 Maestro de Taller

Perfil: Tecnólogo en Mecánica Industrial

Descripción del puesto:

- ⊕ Responsable de la recepción y entrega del trabajo a realizarse.
- ⊕ Responsable de Bodega y de inventarios.
- ⊕ Hacer el requerimiento del material en caso de necesitarlo.
- ⊕ Ejecuta las funciones de VACAP (Reemplaza al personal en caso de ausencia)

Presupuesto: sueldo 832 x 12 = 9.984 de dólares al año.

3.4 Presupuesto Costo de Soluciones

CUADRO PRESUPUESTARIO DE PROYECTO							
PROBLEMA	SOLUCIONES	CANTIDAD DE RECURSOS	V. UNI.	SUB. TOTAL	IVA 12%	TOTAL	OBSERVACIONES
1	Construccion de cajas	5 Cajas	40,00	200,00	24,00	224,00	Guardar piezas
2	Contratar especialista	1 Persona	1000,00	3000,00	360,00	3360,00	Contratación de Servicios Profesionales (3 Meses)
3	Capacitacion	3 Cursos	1000,00	3000,00	360,00	3360,00	UNO.- Manejo de Materiales e inventarios de Bodega. DOS.- Capacitación en Seguridad Industrial. TRES.- Programas Informáticos Básicos. (Facturación Electrónica, Tributación).
4	Software	1 Programa	600,00	600,00	72,00	672,00	Bodega (Suministros y Materiales)
5	Estanterias	30 Estanterias	75,00	2250,00	270,00	2520,00	Para Ubicar materiales en Bodega
TOTAL:				9050,00	1086,00	10136,00	

Cuadro No. 15 Cuadro Presupuesto de Soluciones

Elaborado por: Hermel Vidal

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Al realizar este trabajo de investigación, se pudo analizar y revisar toda la Empresa conocer las operaciones y actividades que tiene el personal; como es la elaboración de su producto y el servicio que presta.

Además se pudo hacer un análisis FODA que nos permitió determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene actualmente la Empresa; que una vez diagnosticadas, se elaboraron alternativas que ayuden a las falencias que existen; en beneficio Institucional.

La empresa ha estado innovando continuamente, en material, maquinaria, y técnicas de trabajo; esto ha generado que la clientela se mantenga e incremente.

Estamos en una Época que cada vez la competencia es más agresiva y desleal, porque es imprescindible corregir oportunamente las debilidades y amenazas que existen actualmente, si es que se desea permanecer en este mercado.

4.2 Recomendaciones

Esta Empresa es familiar por lo que se ha llevado la administración de la misma, en forma empírica; por los cambios en leyes de estado que son más rigurosas se ve la prioridad de que se contrate a un profesional para la ejecución de esta función.

Se recomienda que se haga revisiones periódicas de la Situación de la Empresa; aplicando por lo menos una vez al año un FODA, de esta manera podríamos corregir errores que podrían generar pérdidas económicas.

Toda innovación tiene que ser llevada a sesión de socios, para someter a su aprobación de compra o renovación.

Todo análisis, revisión, con lleva a tomar medidas que tal vez sean engorrosas o difíciles para ser eficientes y eficaces; por lo que se recomienda aplicar lo que se pide en este trabajo de titulación y el cambio es necesario si queremos tener una Empresa sólida y líder en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Aranda Uson, A. (2006). *El Analisis Del Ciclo De Vida Como Herramienta De Gestión Empresarial*. España: Fc Editorial.
- Avellaneda Cusaria, A. (2007). *Gestión Ambiental Y Planificación Del Desarrollo*. Bogota: Eco Ediciones.
- Brull Alabort, E. (2011). *La Gestión De Proceos En Las Organizaciones*. Madrid: A.
- Harrinton, J. H. (1997). *Mejoramiento De Los Procesos*. Bogota: Mc Graw-Hill Internacional.
- Juran , J. M., et al. (2005). *Manual De Control De La Calidad*. Barcelona: Reverte.
- Koontz, H.,et el. (2012). *Administración, Una Perspectiva Global Y Empresarial*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Martinez Guillen, M. D. (2003). *La Gestión Empresarial Equilibrio, Objetivos Y Valores*. Diaz De Santos: Bogota.
- Membrado Martinez, J. (2002). *Innovación Y Mejora Continua Segun El Modelo Efqm De Excelencia*. Bogota: Diaz Santos.
- Sallenave, J. P. (2004). *Gerencia Y Planeación Estrategia*. Bogota: Norma.
- Sanchez Martorelli, J. R. (2013). *Indicadores De Gestión Empresarial*. Canada: Palibrio/Author Solutions.
- Velasco Sanchez, J. (2005). *Gestión De La Validad Mejora Continua Y Sistemas De Gestión*. Madrid:Piramide.

ANEXOS

FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA VIDAL PETROLERA

VIDPETROL CIA. LTDA

✚ Parte Delantera



Foto 1: Toma Derecha de la Parte Frontal de la Empresa

Elaborado por: Hemel Vidal V.



Foto 2: Parte Lateral izquierda y Frente de la Empresa

Elaborado por: Hemel Vidal V.

✚ **Parte Posterior**



Foto 3: Parte Posterior de la Empresa

Elaborado por: Hemel Vidal V.

✚ **Área de Suelda**

✚ **Área de Cepillo, Taladro y Fresas**



Foto 4: Área de Suelda de la Empresa VIDPETROL

Elaborado por: Hemel Vidal V.



Foto 5: Área de Cepillo, Taladro y Fresas

Elaborado por: Hemel Vidal V.

✚ Área de Tornos

✚ Bodega, Herramientas y Materiales



Foto 6: Área de Tornos

Elaborado por: Hemel Vidal V.



Foto 7: Vista Externa de la Bodega Herramientas y Materiales

Elaborado por: Hemel Vidal V.



Foto 8: Parte Interna de la Bodega Herramientas y Materiales

Elaborado por: Hemel Vidal V.

✚ Área de Reciclaje



Foto N. 9: Área de Reciclaje de la Empresa VIDPETROL

Elaborado por: Hermel Vidal V.