



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: LA ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO AUTOMOTRIZ ARTESANAL, EN EL SECTOR DE CALDERÓN, EN LA CIUDAD DE QUITO, MEDIANTE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO DE ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS.

AUTOR: OSCAR FERNANDO GORDÓN CÁRDENAS

TUTOR: MSC. BORIS MESA

AÑO 2014

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios y a mis Abuelitos especialmente a Anita y Rigoberto que desde el cielo han sabido guiarme por este camino plagado de obstáculos, errores pero sobre todo, lleno de sacrificio.

Agradezco a mi familia, principalmente a mis padres; que han sabido permitirme salir adelante con mis defectos y virtudes.

Le doy un sincero agradecimiento a todos los que me ha permitido llegar a este logro tan importante en mi vida a mis tíos, tías, primos y conocidos pero sobre todo a la mujer que ha estado todo este tiempo junto a mí, a mi novia Verónica Verdezoto y a mi bebé Romina, que sin duda alguna, han sido un pilar fundamental en mi carrera con sus consejos, guías y sobre todo con ese apoyo lleno de amor infinito que solo ellas pudieron haberme brindado.

No puedo dejar de agradecer a todos los profesores que pasaron por mi vida de estudiante, a todos y cada uno ellos gracias por inculcarme sus conocimientos y gracias por haber sabido soportarme en momentos en los que tuve errores.

OSCAR FERNANDO GORDÓN CÀRDENAS

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico a todas aquellas personas que siempre creyeron en mí, que día a día me dieron su apoyo incondicional y a todas aquellas personas que desde el cielo me ha sabido llevar por el mejor de los caminos.

OSCAR FERNANDO GORDÓN CÁRDENAS

CERTIFICADO DE AUTORÍA

La reciente investigación correspondiente al tema: “LA ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO AUTOMOTRIZ ARTESANAL, EN EL SECTOR DE CALDERÓN, EN LA CIUDAD DE QUITO, MEDIANTE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO DE ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS.” ha sido desarrollada bajo la autoría de Oscar Fernando Gordón Cárdenas, con cédula de identidad: 171791864-1, en calidad de estudiante de la Carrera de Ingeniera Comercial, Administración de Empresas, la cual ostenta los derechos de autoría de la presente, declara que los contenidos de la investigación son enteramente originales, auténticos y de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, Enero 2014

AUTOR

Oscar Fernando Gordón Cárdenas

C.I: 171791864-1

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

CARRERA DE INGENIERA COMERCIAL ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación “LA ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO AUTOMOTRIZ ARTESANAL, EN EL SECTOR DE CALDERÓN, EN LA CIUDAD DE QUITO, MEDIANTE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO DE ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS.”, presentado por el señor Gordón Cárdenas Oscar Fernando, estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial Administración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación y calificación, y que es autor intelectual del mismo

Quito, Enero 2014

TUTOR

MSC. Boris Mesa

INDICE

	PAG.
AGRADECIMIENTO	2
DEDICATORIA	3
CERTIFICADO DE AUTORÍA	4
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR	5
INFORME FINAL DE RESULTADOS DEL TT	8
INTRODUCCIÓN	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y METODOLÓGICA	13
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
MODELO DE NEGOCIO	14
CADENA DE VALOR	15
ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL	17
FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA	19
MÉTODO DE OBSERVACIÓN	19
MÉTODO DE INDUCTIVO	19
MÉTODO DE ANÁLISIS	19
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	20
ENCUESTA	20
ENTREVISTA	20
OBSERVACIÓN	20
PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	21

ORGANIGRAMA FUNCIONAL	21
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	22
MATRIZ FODA	23
DISEÑO DE MATRIZ FODA	24
MATRIZ DE IMPACTO	25
CADENA DE VALOR	27
DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR	28
LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	29
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA	49
REFERENCIAS DE TEXTO	49
REFERENCIAS WEB	50
ANEXOS	51

INFORME FINAL DE RESULTADOS DE TT

CARRERA:	Ingeniería Comercial – Administración Empresas
AUTOR DEL TT:	Oscar Fernando Gordón Cárdenas
TEMA DEL TT:	La organización del servicio automotriz artesanal, en el sector de Calderón, en la ciudad de Quito, mediante la creación de un proyecto de organización estratégica basada en la administración de procesos
ARTICULACIÓN CON LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL:	Productividad y Sociedad
SUBLINEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL:	Mercados y Comportamiento del consumidor
FECHA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN:	Enero 2014

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el parque automotor de la ciudad de Quito, ha tenido un crecimiento anual del 11%, esto quiere decir que, son aproximadamente 400 mil vehículos lo que circulan diariamente en la capital, lo que ha provocado, a su vez, un incremento considerable de establecimientos destinados a la reparación vehicular artesanal.

El aumento del parque automotor en la ciudad de Quito, se debe a factores como son: la facilidad al momento de adquirir un préstamo para la obtención de un vehículo con un sinnúmero de ofertas emitidas por varias entidades financieras tales como bancos, mutualistas, cooperativas, entre otras; que mediante su cartera de productos ofertan préstamos para consumo personal, tomando en consideración que su financiamiento suele ser más accesible, además de otras ventajas como son las comodidades al momento de cancelar el valor del vehículo con la extensión del plazo y la reducción de las cuotas a pagar; otro de los factores que ha llevado al incremento del parque automotriz, sobre todo en el servicio de transporte público y comercial del país, es el plan "RENOVA", incorporado por el ordenamiento jurídico ecuatoriano vigente, buscando implementar mejoras en la prestación de dichos servicios y con ello generando un incentivo económico para todos quienes se acojan al mismo, tal como la exoneración de aranceles para vehículo importados, con el único objetivo de la renovación del parque automotor para brindar a la ciudadanía seguridad, comodidad y un mejor servicio.

Otra de los puntos que se debe analizar, es el número de vehículos que cumplen de manera cabal con la revisión vehicular, ya que este número no es constante y varía dependiendo de algunos factores entre los cuales se destacan el número de vehículos nuevos vendidos en Quito, vehículos que se revisan pero que no necesariamente se matriculan en esta ciudad, así como autos que no son sujeto de matriculación en Quito pero que, eventualmente ingresan a circular en el epicentro de la ciudad, entre otros. A partir de la información obtenida de años anteriores, se puede asumir que en este 2013, llegarían a revisarse aproximadamente 410.000 vehículos, hasta el último día de la Revisión Técnica Vehicular 2013. Bajo esta consideración, hasta el 18 de diciembre se revisará aproximadamente el 94,5% del total esperado, de lo cual el 34,5% se lo realiza en el Centro de Revisión Técnica Vehicular Carapungo, ubicado en la Parroquia de Calderón, en la Panamericana Norte Km. 11, vía Mariana de Jesús.

El lugar donde se va a llevar a cabo la investigación es el sector norte de la ciudad de Quito, específicamente en la Parroquia de Calderón, que se encuentra ubicada al Noreste del Distrito Metropolitano de San Francisco de Quito. Esta Parroquia presenta una alta densidad poblacional, es uno de los polos de desarrollo actuales; este crecimiento poblacional va de la mano con el crecimiento automotor, ya que el 45% de los habitantes de esta parroquia tienen acceso a un medio de transporte propio, por lo que esta progresión dio paso a que en el sector de Calderón se implementen aproximadamente 45 talleres artesanales en los últimos años. Estas mecánicas, o también llamadas servicio automotriz artesanal debido a su forma de trabajar, es decir, empírica, estas no han desarrollado mecanismos tecnológicos que les conduzcan al crecimiento organizacional y económico, quedando rezagadas de las grandes corporaciones como son las ya posicionadas en el mercado automotriz tales como, Vallejo Araujo, Recordmotor, Hyundai, Kia, Autec; y por lo tanto haciéndolos poco competitivos.

Los talleres automotrices tecnificados basan su éxito en la atención y satisfacción al cliente mediante procesos estratégicos en las áreas de: compras, ventas, atención al cliente, Feed back, productividad; esta implementación de dichos procesos les permiten tener un valor agregado dentro del mercado automotriz y diferenciarse de las mecánicas artesanales, obteniendo una ventaja competitiva en el mercado. La manera de trabajar de estas mecánicas tecnificadas con personal capacitado y una constante actualización en tecnología, materiales, e insumos, es otro de los puntos de éxito que los ha llevado a encontrarse en un posicionamiento elevado dentro del mercado automotriz, pues hoy en día las personas no escatiman esfuerzos para tener su inversión, es decir, su vehículo, en perfecto estado, y evitando muchas veces tener un “análisis únicamente superficial del estado real del automotor”, ya que la carencia de tecnología por parte de los talleres mecánicos artesanales podrían generar accidentes de tránsito.

Las herramientas que podrían permitir en algún momento, que estas mecánicas artesanales alcancen a cumplir con la exigencia del mercado y ser más competitivas, sería la implementación de procesos administrativos adecuados, que faciliten la prestación de eficientes servicios automotrices y permitan el incremento de sus ingresos conjuntamente con una satisfacción del cliente elevada, agregando conjuntamente la capacitación profesional de todos los mecánicos empíricos, ya que si bien es cierto el trabajo diario proporciona experiencia pero los resultados no son buenos en su totalidad.

Al momento, no existe fidelidad del consumidor hacia ningún tipo de mecánica artesanal, pues la calidad del servicio, según opinión de varias personas, no es satisfactoria. Esto es muy favorable para el proyecto, ya que mediante la implementación de procesos estratégicos que se basarán en la calidad de servicio, nos ayudará para tener una ventaja competitiva dentro del segmento automotriz.

Dado los argumentos y el entorno en el que se va a realizar el estudio, nos da la pauta para tener los elementos necesarios para aplicar la metodología de Administración por Procesos, pues esta teoría nos permite que se identifique: la estructura organizacional requerida para una efectiva, eficiente y eficaz administración de las mecánicas artesanales, las acciones efectivas y correctivas a llevar en práctica dentro de cada diseño de proceso, los responsables de dichas acciones, los riesgos asociados en cada uno de ellos y las interacciones entre procesos y acuerdos necesarios; para facilitar el logro de objetivos permitiendo que las mecánicas artesanales que van a ser objeto de este estudio se vean beneficiadas en el entorno del mercado automotriz, accediendo a mejoras en el servicio, satisfacción al cliente y aumento en los niveles de ingresos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El bajo nivel de satisfacción existente en el servicio de las mecánicas automotrices artesanales en el sector de Calderón, se debe a la falta de organización existente dentro de la prestación del servicio, generado por la precaria o nula aplicación de adecuadas técnicas de implementación de procesos administrativos en las áreas estratégicas de: administración, atención al cliente, reparación vehicular, feedback y adquisición de materiales.

Objetivo General.-

Elaborar un plan de procesos estratégicos que permita llegar a la organización de las mecánicas automotrices artesanales en el norte la ciudad de Quito, específicamente en el sector de Calderón.

Objetivos Específicos.-

- Realizar un estudio de campo al segmento automotriz en Calderón para conocer la situación actual.
- Realizar un análisis estructural que permita conocer qué tipo de cambios deberían realizarse en dichas mecánicas para lograr la organización estratégica de las mismas.
- Elaborar un plan de procesos estratégicos que nos permitan alcanzar los niveles de competitividad que el mercado demanda actualmente.

Idea a defender en el proceso investigativo

La propuesta que se va a llevar a cabo es la creación de un proyecto de organización estratégico, basado en una administración de procesos, la cual esté dirigida a las áreas más relevantes de la empresa, y que con ello permita la consecución de una mejor organización y el mejoramiento requerido por el servicio artesanal en el sector de Calderón.

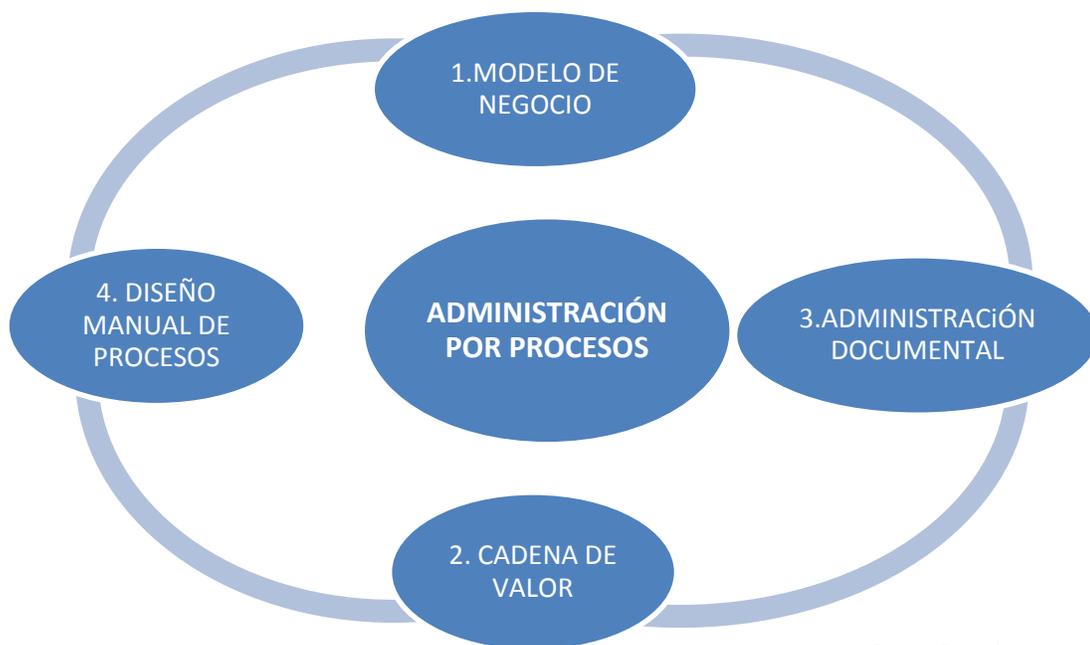
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y METODOLÓGICA DEL PRODUCTO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:

El logro de objetivos estratégicos no solo se especifica a través de la definición de planes que apunten a desarrollar acciones de investigación de mercados, ventas, marketing, atención al cliente entre otros, sino que también se requiere de procesos definidos, de tal manera que puedan interactuar de manera sistemática dentro de su área de acción específica.

La definición de administración por procesos es el enfoque orientado al cliente, es una filosofía o cultura que se inicia a través de las interacciones entre los procesos internos y a su vez estos se ven reflejados en la calidad del servicio que se presta al cliente externo. Para lograr sus objetivos a futuro, las compañías y empresas tecnificadas integran eficientemente su estrategia Procesos – Gente y tecnología, mediante la definición del siguiente gráfico:

Cuadro No.1



MODELO DE NEGOCIO

Es un mecanismo por el cual un negocio busca generar ingresos y beneficios, teniendo presentetodos aquellos actores internos y externos que intervienen dentro de la empresa, permitiendo identificar y focalizar los lineamientos y actores básicos del negocio a nivel estratégico, todo esto mediante la identificación de:

- Fuerzas externas: factores, presiones y fuerzas externas de la entidad que pueden impedir el logro de sus objetivos.
- Mercados: es el nicho el cual llega el servicio.
- Alianzas y acciones: acuerdos con entes externos con el fin de permitir llegar a los procesos CORE que se define “Cuando la empresa define su visión como elemento guía en la marcha de las operaciones, cuando busca establecer con precisión donde quiere llegar y cómo transmitirlo a todos sus miembros, definir sus "Core Business" se vuelve una decisión clave para ubicarse en el mercado”.¹
- Productos: la oferta que realiza la organización al mercado y generan ingresos al negocio.
- Clientes: personas naturales y jurídicas que tienen una relación contractual con la entidad a través de un producto.
- Finalmente, nos indica explícitamente, cómo la empresa genera dinero mediante su posicionamiento en la cadena de valor.

¹http://financiale.com/index.php?view=article&catid=34%3Abiblioteca&id=76%3Acore&format=pdf&option=com_content&Itemid=57

CADENA DE VALOR

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, “es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades principales o de valor relevante de una organización empresarial generando valor al cliente final”, descrito y popularizado por Porter (2002), en su obra *Competitive Advantage*. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando actividades importantes más barato o mejor que sus competidores en el mercado.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Porter (2012) estableció que existen determinadas actividades que nos permiten abrirnos campo en el sector comercial e industrial, las mismas que cumplirán diversas funciones y podrán ser enfocadas de acuerdo a la estrategia de cada empresa, y son:

Logística interna : comprende operaciones de recepción de insumos, gestionar los pedidos, seguimientos a las insumos mediante inventarios y distribución de los componentes, es decir, recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.

Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.

Externa: almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.

Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

Servicio: posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

ACTIVIDADES DE APOYO

Abastecimiento: almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.

Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas y todos los factores que interviengan por parte de la gestión organizativa.

Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.

Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.

CADENA DE VALOR



FUENTE: MICHAEL E. PORTER
VENTAJA COMPETITIVA

ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL

Es el proceso mediante el cual se define el esquema de documentación de procesos, con el fin de proporcionar un manejo de un adecuado control, administración y divulgación del proceso, mediante un conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada y de salida con un valor agregado.

LEVANTAMIENTO Y DISEÑO DE PROCESOS

- ✓ Objetivo
- ✓ Misión
- ✓ Responsables
- ✓ Autoridad
- ✓ Tareas
- ✓ Flujo grama
- ✓ Indicadores
- ✓ Nombre del producto final que genera el proceso

Como herramientas adicionales para el estudio y desarrollo del presente proyecto de titulación, debemos tomar en cuenta la investigación de campo aplicada que definida es: ayudar a comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabajará en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrá los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones..., dirigidas a descubrir relaciones e interacciones: Esta investigación de campo permitirá determinar los problemas existentes dentro de los talleres artesanales y saber los puntos críticos que deben ser atacados.

Otra de las herramientas que será utilizada, será la administración mediante procesos a la cual se denominará "metodología corporativa". El objetivo de esta metodología es mejorar el desempeño (Eficiencia y Eficacia) de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocios, los que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua. El Modelo de

Administración por Procesos, se refiere al cambio operacional de la empresa al migrar de una operación funcional a una operación de administrar por procesos. Quiere decir que nos permitirá obtener la organización adecuada.

Para realizar el estudio de los cambios en la organización de los talleres artesanales será necesario valorar el concepto de atención al cliente que según KOTLER (1998) presupone: El tener un enfoque bien definido hacia el cliente y una orientación hacia el servicio lo cual constituye un reto para toda organización. El servicio que se ofrece a los clientes es importante siempre y, actualmente, constituye un elemento básico para el éxito o fracaso de muchas empresas, ya que una relación cordial entre proveedor cliente y sobre todo una relación comprensiva ante cualquier tipo de reclamo permite obtener una ventaja competitiva en el mercado. Todos estos factores se ven en el impacto que la empresa tenga hacia la industria automotriz y como estas permiten el posicionamiento en el mercado de varias maneras ante la competencia, que definido en por GARRIGUEZ (2008) en general, "significa coincidencia o concurrencia en el deseo de conseguir una misma cosa: el uno aspira a alcanzar lo mismo que el otro y al mismo tiempo que este. Cuando el objetivo que se persigue es económico, estamos dentro de la competencia mercantil, la cual puede definirse como la actuación independiente de varias empresas para conseguir cada una de ellas en el mercado el mayor número de contratos con una misma clientela, ofreciendo los precios, las calidades o las condiciones contractuales más favorables".

La base de la competencia es la libertad de actuación económica. Libre competencia, en sentido jurídico, significa igualdad de los competidores ante el derecho. Como son las de rapidez, economía, calidad en los procesos, horario de atención. Estos cambios a la par con una mejora continua tienen como consecuencia que de una u otra manera vayan sustituyendo a las antiguas "mecánicas artesanales", con el fin de ser cada día mejores en la prestación de servicios automotrices teniendo como objetivo principal la satisfacción del cliente que se establece, impulsando a una inversión significativa en las personas con la suficiente capacitación y preparación, tanto técnica como tecnológica para realizar este tipo de trabajo.

FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

Para la realización del presente trabajo de titulación se utilizaron varios métodos investigativos establecidos por: ZORRILLA, TORRES, CERVO, ACINO (1997); que son una herramienta indispensable para realizar el presente proyecto propuesto. Es por esto que los exponemos de la siguiente manera:

- **MÉTODO DE OBSERVACIÓN**
- **MÉTODO INDUCTIVO**
- **MÉTODO DE ANÁLISIS**

El método de observación de campo proporcionó un vistazo a la realidad que vive el segmento automotriz en la actualidad y mostró como se desenvuelven dentro del servicio automotriz. La investigación de campo puede definirse como el conjunto de técnicas que tienen como finalidad registrar y recoger de forma ordenada los datos relativos al tema a investigar, equivalen, por tanto, a instrumentos de observación controlada. Teniendo en cuenta la importancia de esta metodología por cuanto fue pieza fundamental para la elaboración y posterior resultado de la investigación.

El método inductivo nos permite mediante sus características partir de percepciones particulares llegando a conclusiones generales; otra de las características del método inductivo es que impulsa al investigador a ponerse en contacto directo con las cosas conjuntamente con la experiencia. Lo que para el entorno en el cual se desarrolló el proyecto nos facilitó de manera eficiente y eficaz llegar a definir aspectos necesarios e imprescindibles en la investigación.

El método de análisis llevo a la investigación a lograr separar el conocimiento del segmento automotriz, mostrando una visión aproximada de lo que queremos estudiar, dentro de los principios que rigen al método de investigación encontramos los siguientes: observación, descripción, examen crítico, descomposición de fenómeno, enumeración de las partes, ordenamiento y clasificación.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la investigación se tomaron en cuenta las técnicas que nos sirvieron para la entrega de un resultado óptimo, alcanzando los objetivos planteados y así conseguir un mejoramiento dentro de la industria automotriz.

Encuesta

Fue indispensable dentro del estudio realizar encuestas a los clientes para medir el grado de satisfacción que existe actualmente en el entorno de las mecánicas automotrices artesanales por el servicio prestado por las mismas.

Entrevista

Fue de vital importancia entrevistar al personal de las mecánicas artesanales, para obtener una respuesta clara de cada uno de sus objetivos, responsabilidades, tareas; además se pudo conocer el criterio de cada uno de los entrevistados conjuntamente con su enfoque y percepción del negocio.

Observación

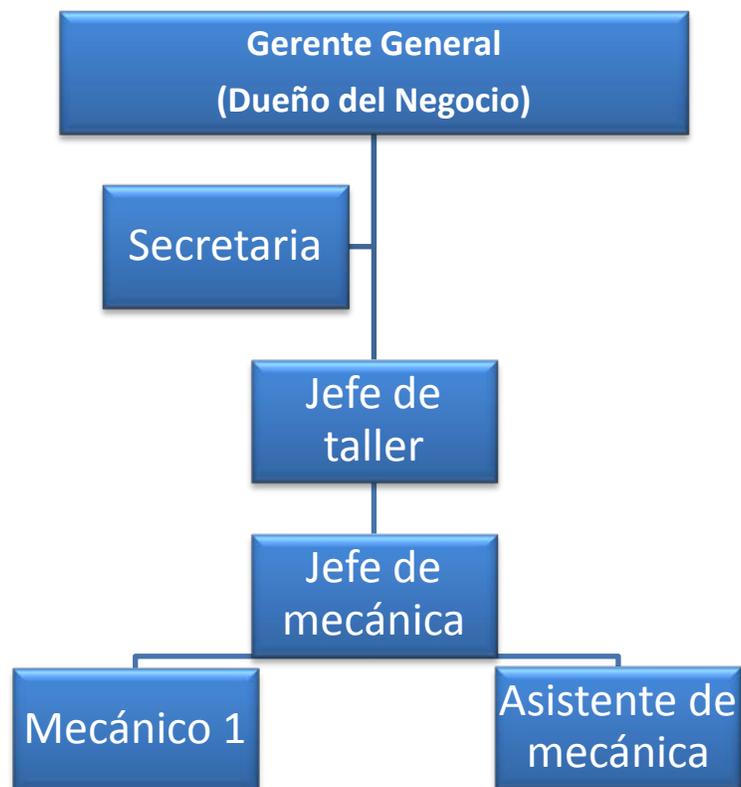
Dado que se realizó un estudio de campo para conocer la prestación del servicio automotriz, es indispensable tener en cuenta que se realizó una técnica de observación estricta, que nos permitió visualizar atentamente el fenómeno, hecho o casos que se presentaron en cada uno de los momentos, dándonos así la posibilidad de estudiarlos y tenerlos en cuenta en la investigación.

PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN PRODUCTO

Para el siguiente análisis se utilizó la información de diferentes mecánicas automotrices artesanales ubicadas en el sector de Calderón, tanto a nivel externo como interno, poniendo énfasis en las capacidades actuales que muestran a nivel de: administración de la empresa, servicio, recursos humanos.

Organigrama funcional

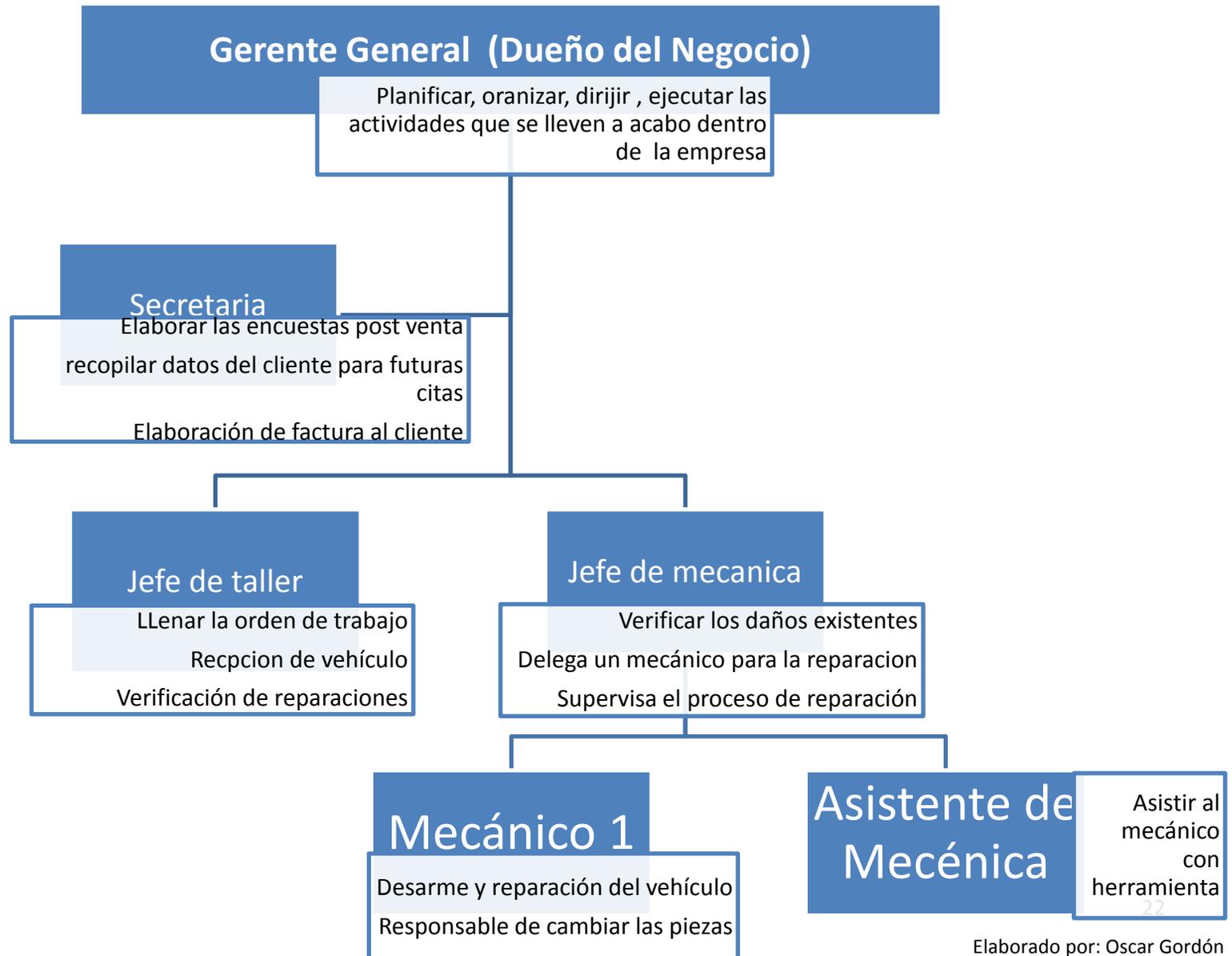
Cuadro. # 2



Elaborado por: Oscar Gordón

Organigrama estructural

Cuadro. # 3



Elaborado por: Oscar Gordón

MATRIZ FODA.-

Es una herramienta de análisis indispensable que debe ser aplicada en el presente estudio, pues nos permite conocer la situación puntual de las variables que van a ser analizadas dentro de dicha matriz como son sus debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas.

Las debilidades y fortalezas son un campo interno de la organización, por lo que se puede actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y amenazas son externas es decir que actúan en función del mercado donde la empresa se desenvuelva, y solo se puede tener injerencia modificando los aspectos internos de la organización.

Fortalezas: son las capacidades especiales con las que la empresa cuenta, es decir el valor agregado que permite a la organización posicionarse dentro del mercado.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, estas permiten tener 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, estas deben por lo tanto, ser controladas y superadas.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que se pueden llegar a atentar incluso con la permanencia de la organización en el mercado. (www.matrizfoda.com, 2011).

A continuación se presenta la matriz FODA establecida para las mecanizas automotrices artesanales como parte indispensable en la administración por procesos.

DISEÑO DE MATRIZ FODA

Matriz No.2

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento dentro del mercado• Bajo costo por el servicio prestado• Se cuenta con una ubicación inmejorable dentro del sector• Calidad en el servicio prestado• Experiencia del recurso humano al momento de la prestación del servicio	<ul style="list-style-type: none">• Ampliación de líneas de productos para satisfacer al mercado• El mercado debido a su gran demanda ofrece oportunidades de crecimiento• Alianzas con el sector de cooperativas de transporte• Competencia de bajo nivel en el sector• Fuerte poder adquisitivo de segmento en el que se desenvuelve

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• No existe una publicidad adecuada para el segmento• Infraestructura de bajo impacto• No existe una actualización de conocimientos• Herramientas de trabajo desactualizadas• Incapacidad para designar responsables• Control de calidad precario• Existencia de conflictos entre el personal por no existir procesos	<ul style="list-style-type: none">• Introducción de nuevas mecánicas automotrices con mayores ventajas• Ingreso de productos sustitutos al mercado• Cierre de mecánicas por permisos de funcionamiento• Implementación de servicios extras por parte de los concesionarios

Elaborado por: Oscar Gordón

Matriz de impacto.-

Una vez concluido la preparación de la matriz FODA, el siguiente paso es la elaboración de la matriz de impacto que nos permitirá tener un análisis profundo del presente trabajo.

Matriz No.3

FORTALEZAS	Alta	Medio	Baja
• Conocimiento dentro del mercado	x		
• Bajo costo por el servicio prestado	X		
• Se cuenta con una ubicación inmejorable dentro del sector	X		
• Calidad en el servicio prestado		X	
• Experiencia del recurso humano al momento de la prestación del servicio		X	

OPORTUNIDADES	Alta	Medio	Baja
• Ampliación de líneas de productos para satisfacer al mercado		X	
• El mercado debido a su gran demanda ofrece oportunidades de crecimiento	X		
• Alianzas con el sector de cooperativas de transporte	X		
• Competencia de bajo nivel en el sector	X		
• Fuerte poder adquisitivo de segmento en el que se desenvuelve		x	

DEBILIDADES	Alta	Medio	Baja
• No existe una publicidad adecuada para el segmento		X	
• Infraestructura de bajo impacto	X		
• No existe una actualización de conocimientos		X	
• Herramientas de trabajo desactualizadas		X	
• Incapacidad para designar responsables	X		
• Control de calidad precario		X	
• Existencia de conflictos entre el personal por no existir procesos	X		

AMENAZAS	Alta	Medio	Baja
• Introducción de nuevas mecánicas automotrices con mayores ventajas		X	
• Ingreso de productos sustitutos al mercado			X
• Cierre de mecánicas por permisos de funcionamiento	X		
• Implementación de servicios extras por parte de los concesionarios	X		

Fuente: Mecánica Jc
Elaborado por: Oscar Gordón

CADENA DE VALOR.-

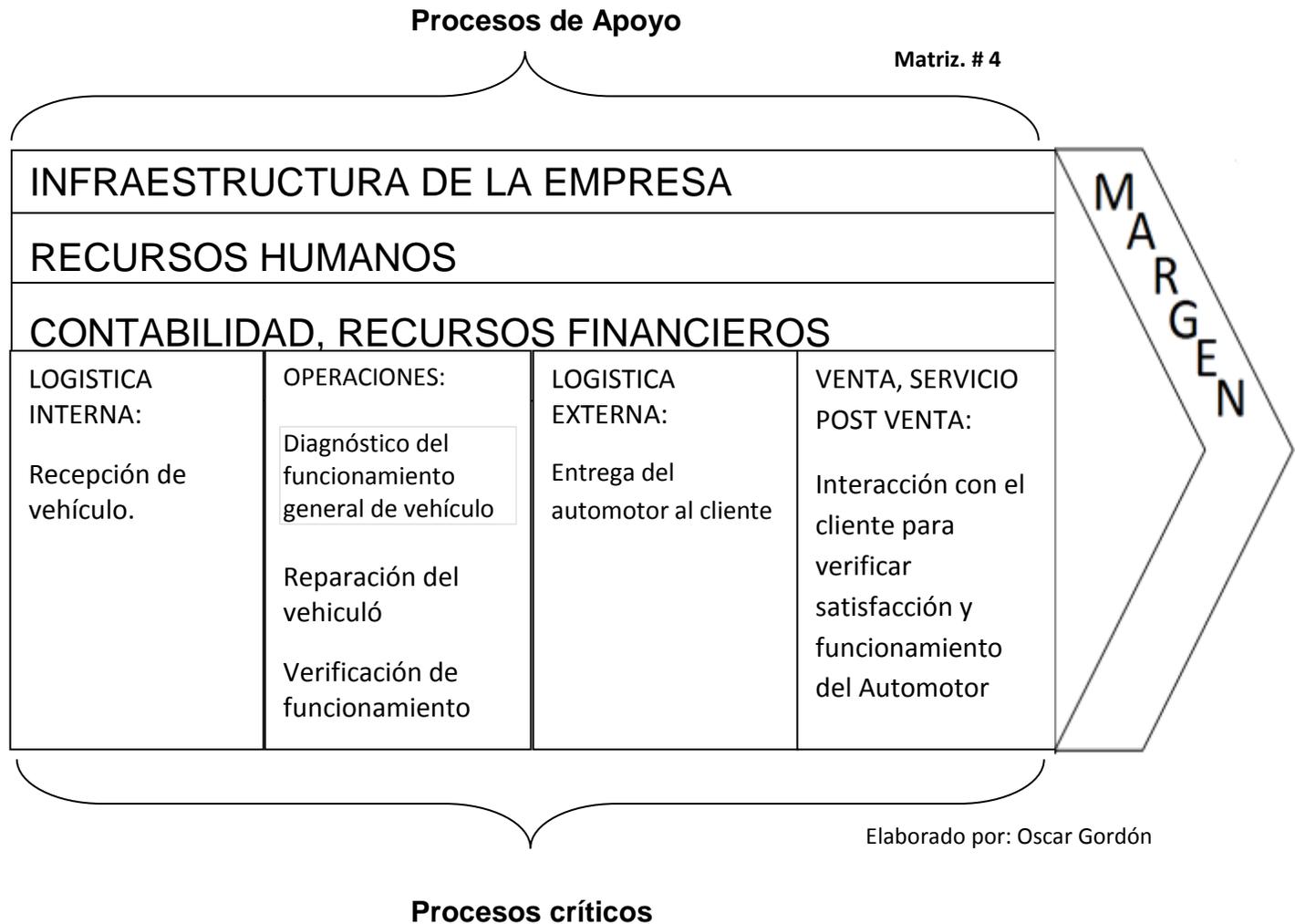
Como parte indispensable para el diseño y levantamiento de procesos es necesario partir del diseño de la cadena de valor de las mecánicas artesanales, en donde se podrá determinar qué procesos son jerárquicos y qué procesos son de apoyo.

Se podrá analizar y determinar si entre si los diferentes procesos existe coordinación y si están cumpliendo con los objetivos propuestos por la empresa.

Mediante de la creación y análisis de la cadena de valor, se podrá obtener una mejor unión entre todos los procesos de la empresa que se vayan creando proporcionadamente según la empresa los requiera, esto teniendo como resultado una mejora continua en toda la empresa.

Después de un análisis de los diferentes procesos que deberían existir dentro de una mecánica artesanal, se ha definido como procesos de apoyo a las áreas de: Recursos humanos y Contabilidad o Recursos Financieros; también se realizó la definición de procesos críticos que son: Recepción del vehículo, diagnóstico del funcionamiento del vehículo, reparación del vehículo verificación del funcionamiento, entrega del automotor al cliente, verificación del servicio prestado.

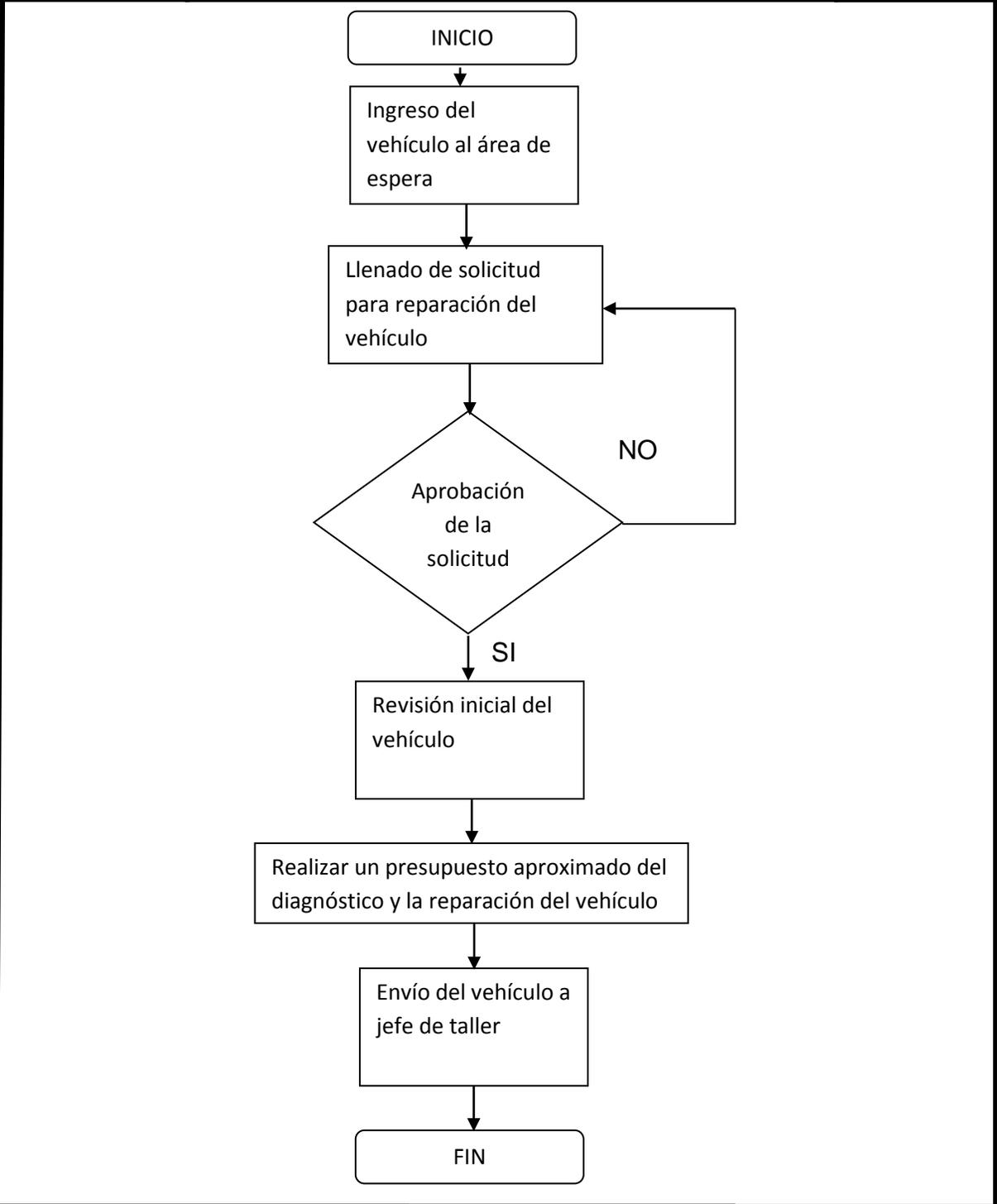
DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR.-



	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA01
	Recepción de vehículo	
<p>1. Objetivos:</p> <p>Dar la mejor atención al cliente para su satisfacción.</p> <p>Tener el auto listo para el paso al área de reparación</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Entrega de vehículo al departamento de mecánica.</p> <p>3. Responsable del proceso:</p> <p>Jefe de Taller</p> <p>4. Visión:</p> <p>Realizar el trabajo en el menor tiempo posible optimizando recursos.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de recepción: Tiempo real / Tiempo planificado</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA01
		Recepción de vehículo	
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Ingreso del vehículo al área de espera	Fotografiar si existen abolladuras. Solicita al cliente que verifique objetos personales.	
2.	Elaboración de solicitud para reparación del vehículo	Ayuda al cliente con la hoja de solicitud de reparación. Recopilación de los datos de automotor como del cliente.	
3.	Revisión de solicitud de reparación por parte del jefe de taller	Revisión de datos. Comparación de improntas del vehículo.	
4.	Revisión inicial del vehiculó	Utilizar las herramientas adecuadas para la constatación de los posibles daños. Tomar fotografías para una constatación más efectiva	
5.	Realizar un presupuesto aproximado del diagnóstico y la reparación del vehiculó	Analizar los daños para aproximar un presupuesto. Realizar la cotización. Enviar la cotización al cliente al cliente para la revisión.	
6.	Envió del vehículo a jefe de taller	Comunicar al departamento de mecánica. Enviar al automotor a la sale de espera. Asesoramiento de jefe de taller al área de mecánica	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	
	Recepción de vehículo	P.MMA01

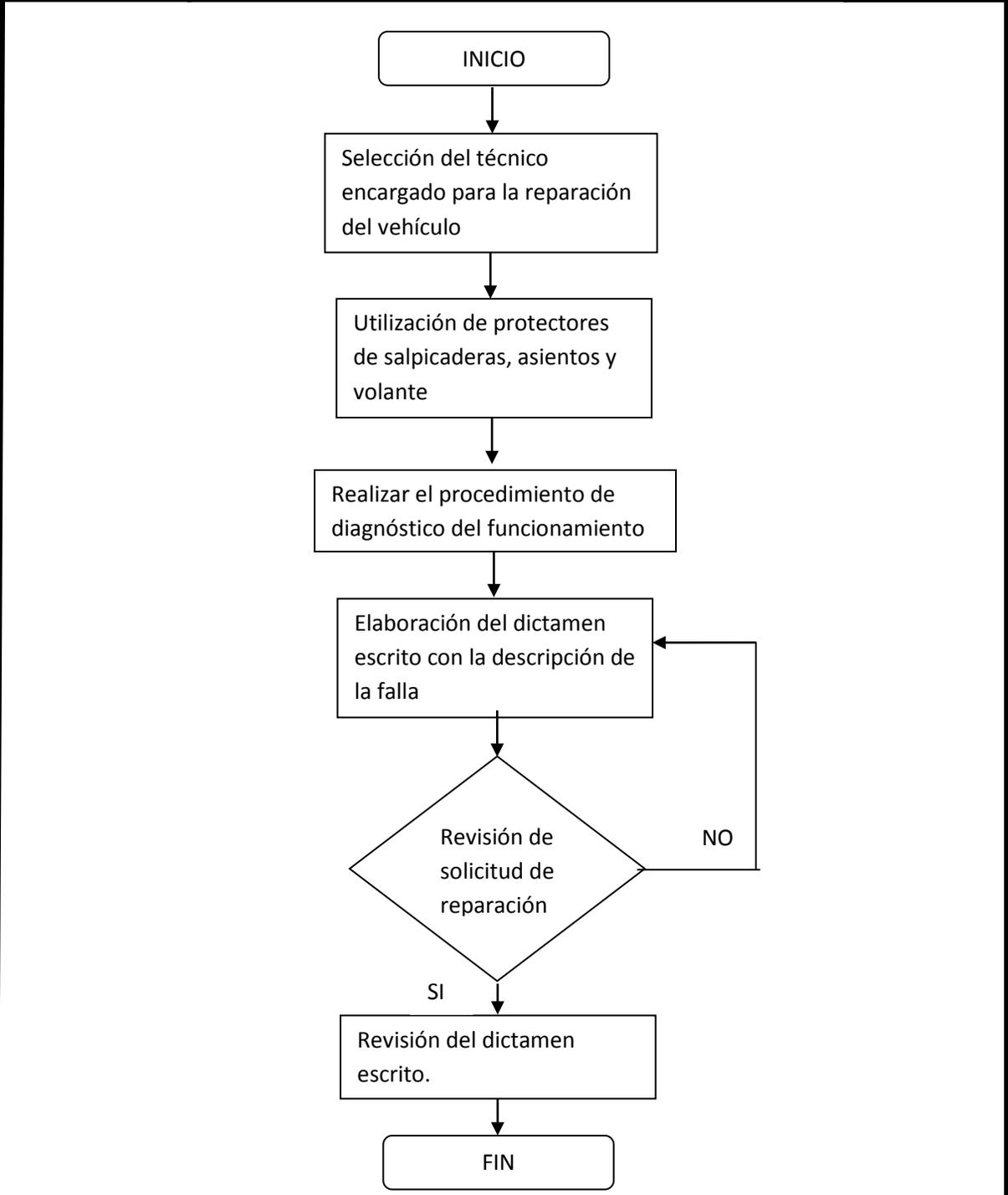


Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA02
	Diagnóstico del funcionamiento general del vehículo.	
<p>1. Objetivos:</p> <p>Dar un diagnostico eficaz para no realizar trabajos extras.</p> <p>Tener el mayor de los cuidados para no trasferir suciedades al automotor.</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Autorización de reparación del cliente.</p> <p>3. Responsable del proceso</p> <p>Jefe de Taller, Jefe de Mecánica.</p> <p>4. Visión</p> <p>Trabajar en el auto con la mayor responsabilidad para no ensuciarlo, ni incurrir en gastos adicionales.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de recepción: Tiempo real / Tiempo planificado</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA02
		Diagnóstico del funcionamiento general del vehículo.	
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Selección del técnico encargado de la reparación del vehículo	Verificar la persona adecuada. Verificar el trabajo y programarlo. Sugerir al técnico dependiendo la marca.	
2.	Utilización de protectores de salpicaderas, asientos y volante	Utilizar de suministros reutilizables. Verificar que sean los adecuados para el vehículo.	
3.	Realizar el procedimiento de diagnóstico del funcionamiento	Documentar el funcionamiento Anotar cada uno de los indicadores que muestre algún tipo de percance.	
4.	Elaboración del dictamen escrito con la descripción de la falla	Sustentar la falla del vehiculó. Utilizar palabras adecuadas para la explicación.	
5.	Revisión del dictamen escrito	Verificar técnicamente el dictamen. Acotar si existieran más fallas. Controlar irregularidades en el dictamen.	
6.	Autorización de reparación del cliente	Enviar la información de manera clara para su autorización.	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	
	Diagnóstico del funcionamiento general del vehículo.	P.MMA03

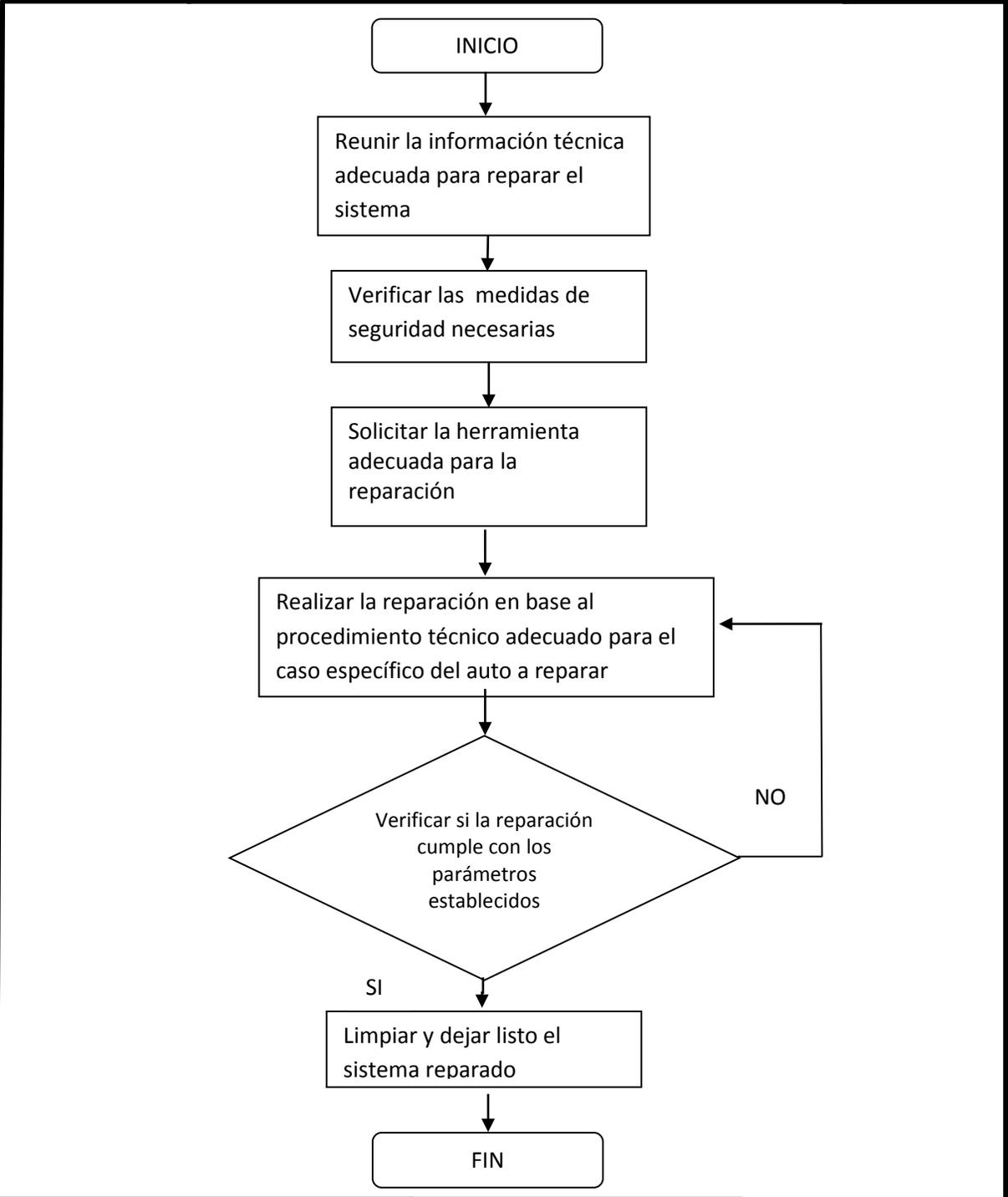


Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA04
	Reparación del vehículo.	
<p>1. Objetivos:</p> <p>Dejar el auto en perfecto estado utilizando manuales e indicadores de calidad</p> <p>Optimizar los recursos empleados en la reparación</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Vehículo reparado y listo para las pruebas de funcionamiento.</p> <p>3. Responsable del proceso</p> <p>Jefe de Mecánica, Mecánico y Asistente de mecánica.</p> <p>4. Visión</p> <p>Dejar el automotor en perfecto estado utilizando herramientas de acuerdo a la marca y el tipo de vehículo, en el menor tiempo posible.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de recepción: Tiempo real / Tiempo planificado</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA04
		Reparación del vehículo	
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Reunir la información técnica adecuada para reparar el sistema	Utilización de software y libros especializados Verificar de acuerdo a la marca y tipo de vehículo las medidas a emplear	
2.	Verificar las medidas de seguridad necesarias	Guiarse en medidas estándar Enviar los desechos a su respectivo destino	
3.	Solicitar la herramienta adecuada para la reparación	Utilizar de la herramienta específica (no improvisar) Tener un orden y limpieza al utilizar las herramientas	
4.	Realizar la reparación en base al procedimiento técnico adecuado para el caso específico del auto a reparar	Tener en cuenta normas del vehículo Evitar en lo posible no acceder a partes innecesarias del automotor Informar cualquier tipo de incidencias que se den en la reparación	
5.	Verificar la reparación	Utilizar las herramientas de prueba Conducir el vehículo para verificar la reparación	
6.	Limpiar y dejar listo el sistema reparado	Utilizar eficaz y eficientemente los recursos Destinar de manera adecuada cada uno de los implementos utilizados	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	
	Reparación del vehículo	P.MMA04

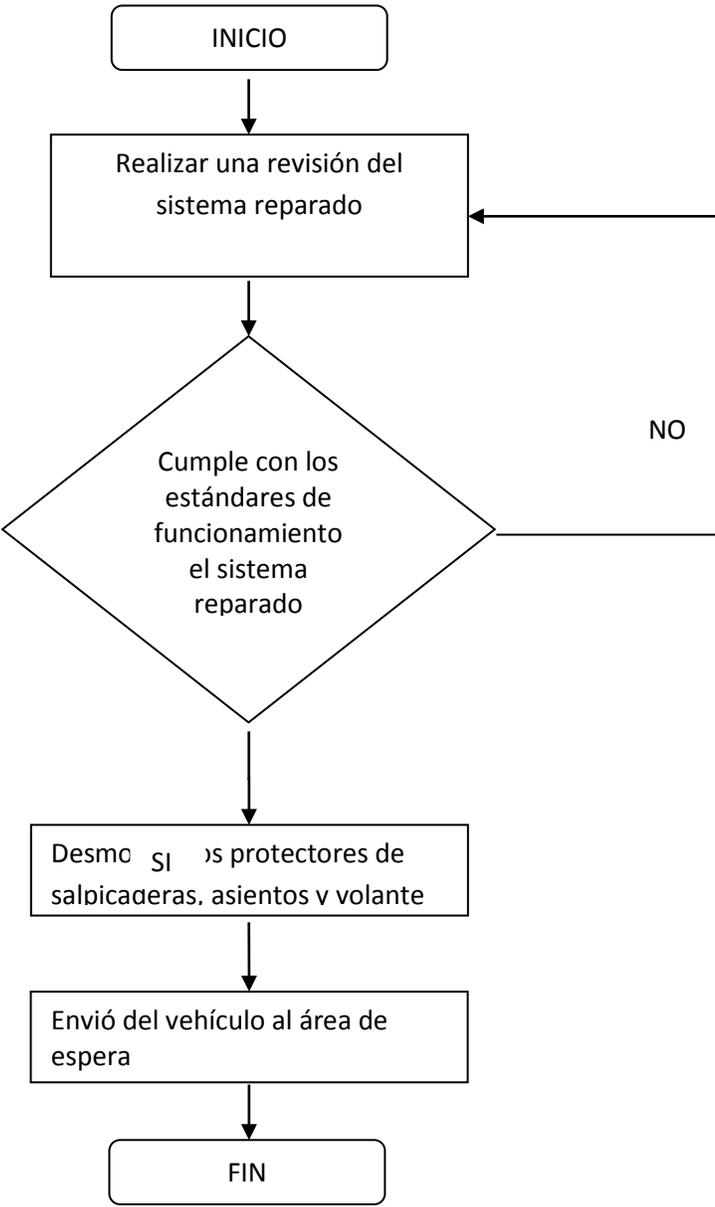


Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA05
	Verificación del Vehículo.	
<p>1. Objetivos:</p> <p>Dejar el automotor en perfecto estado y listo para cualquier tipo de prueba y posterior entrega al cliente.</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Dejar listo el vehículo para la entrega al cliente.</p> <p>3. Responsable del proceso</p> <p>Jefe de taller.</p> <p>4. Visión</p> <p>Llenar las expectativas del cliente con un trabajo de calidad y 100% garantizado.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de recepción: Tiempo real / Tiempo planificado</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA05
		Verificación del Vehículo.	
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Realizar una revisión del sistema reparado	Verificar con mediciones técnicas. Controlar puntos que fueron afectados	
2.	Comprobar el buen funcionamiento del sistema reparado	Ingresar el vehículo al circuito de pruebas Verificación en elevadores para verificación interna	
3.	Desmontar los protectores de salpicaderas, asientos y volante	Limpiar si existe algún tipo de mancha que deje al vehículo con una mala presentación Reciclar los residuos que sean necesarios Lavar el vehículo para la entrega final Enviar al área de espera	
4.	Envío del vehículo a la área de espera	Dejarlo listo y en posición de salida	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	P.MMA05
	Verificación del Vehículo.	

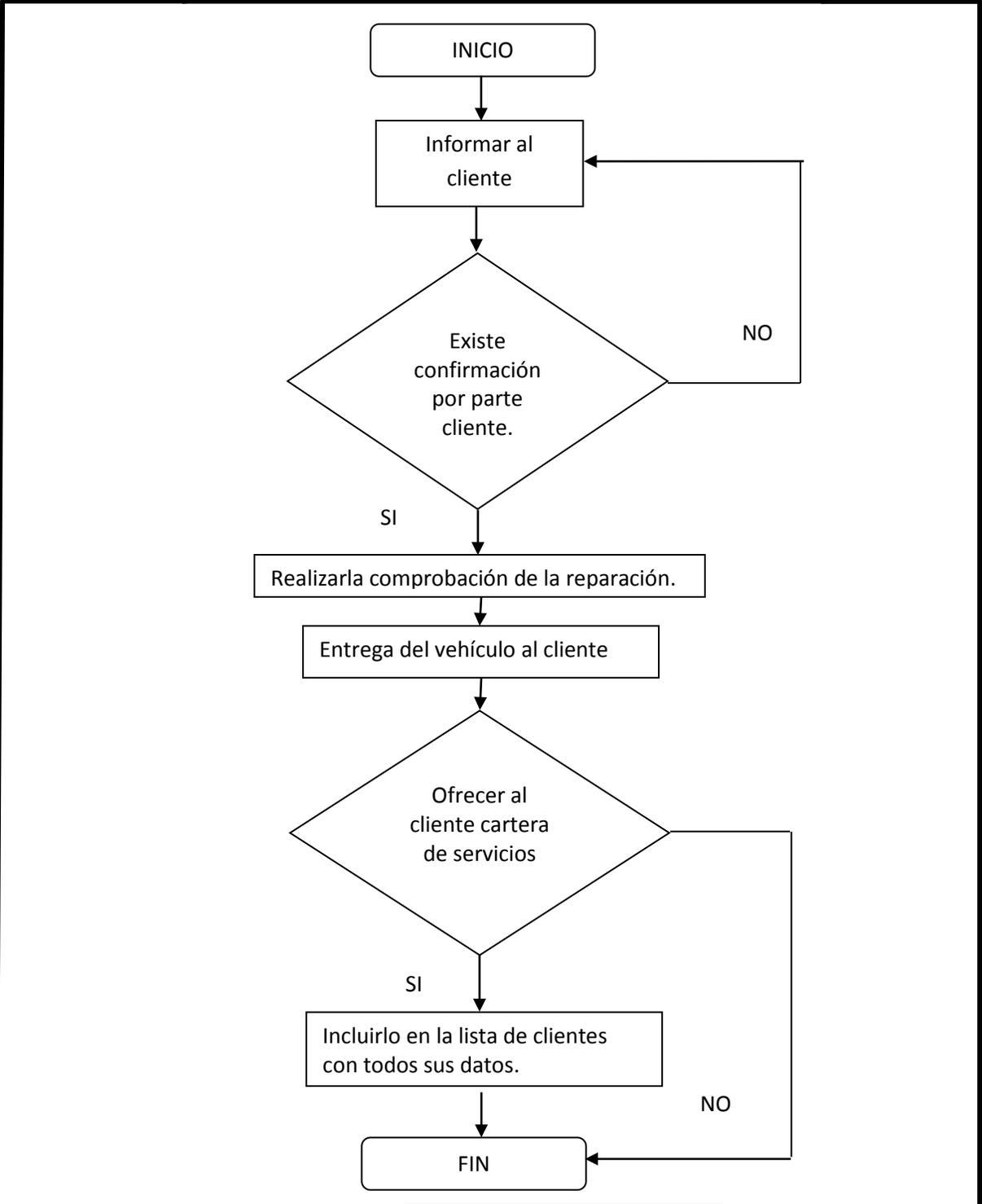


Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA06
	Entrega del vehículo al cliente	
<p>1. Objetivos:</p> <p>Tener el vehículo listo para la entrega</p> <p>Mostrar al cliente la manera rápida en la que se le da el servicio.</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Medir la satisfacción por el trabajo hecho mediante una encuesta.</p> <p>3. Responsable del proceso</p> <p>Jefe de taller y Secretaria.</p> <p>4. Visión</p> <p>Mejorar día a día el tiempo de prestación de atención al cliente.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de recepción: Tiempo real / Tiempo planificado</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:
		Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA06
		Entrega del vehículo al cliente	
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Informar al cliente	Acceder a los datos iniciales para la posterior llamada telefónica Concretar una cita a la fecha y hora.	
2.	Confirmar cita con el cliente	Realizar una llamada horas antes para la confirmación de la cita de entrega del automotor	
3.	Realizar la comprobación de la reparación.	Recibimiento por parte del jefe de taller Ir conjuntamente el cliente con el jefe de taller a la revisión de daños reparados Dar explicaciones en caso de ser necesarias al cliente	
4.	Entrega del vehículo al cliente	Indicar las condiciones en las cuales ingreso Verificar que sea en mejores condiciones la entrega el automotor	
5.	Ofrecer al cliente cartera de servicios	Indicar promociones, descuentos Llenar encuesta de la calidad del servicio Realizar la factura y cobro del servicio prestado	
6.	Incluirlo en la lista de clientes con todos sus datos.	Crear una ficha en la cual se recopilen los datos necesarios Introducir a la base datos tanto al cliente como al vehículo.	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	P.MMA06
	Entrega del vehículo al cliente	

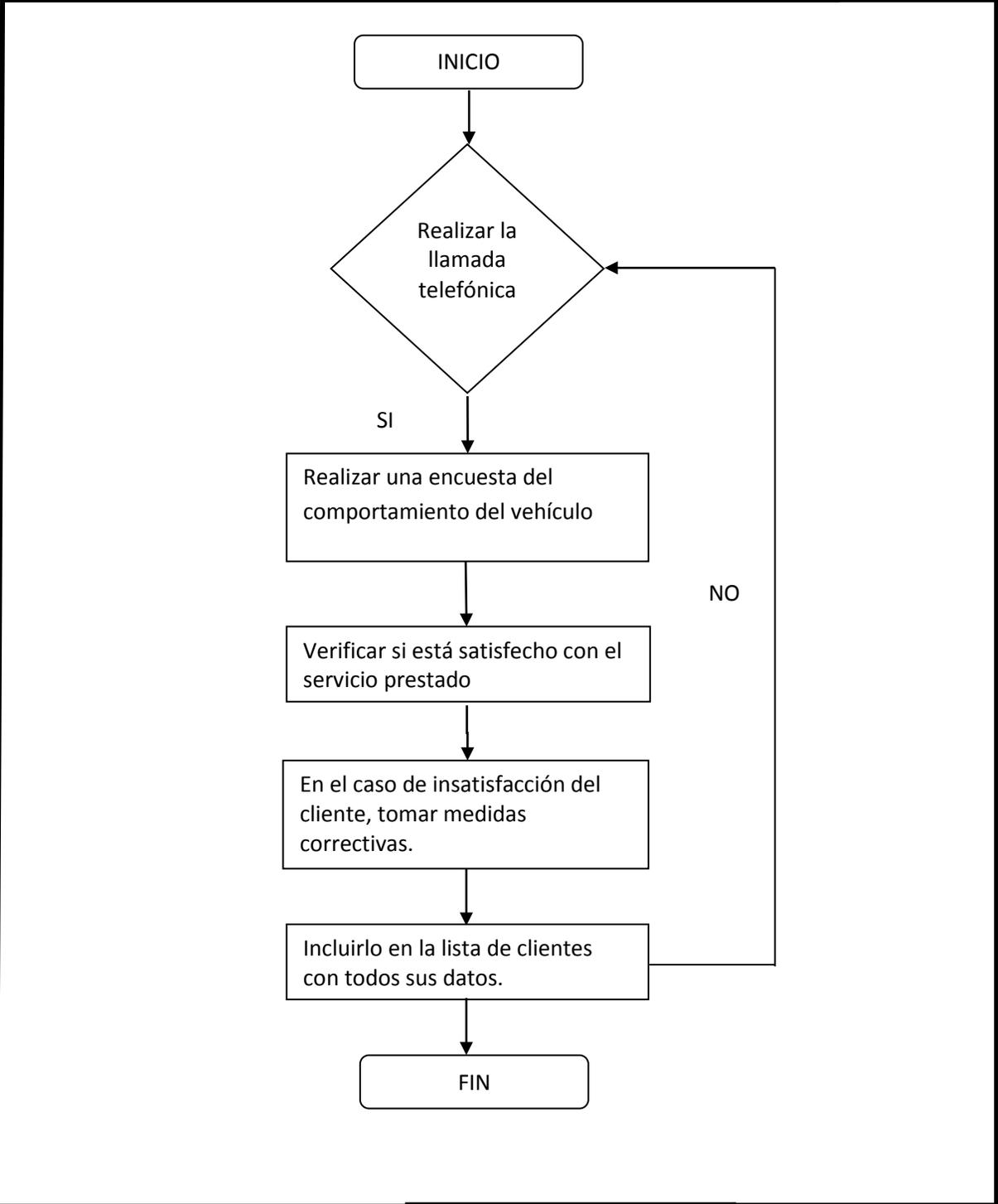


Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	PROCESO	P.MMA07
Interacción con el cliente para verificar satisfacción y funcionamiento automotriz.		
<p>1. Objetivos:</p> <p>Minimizar la cantidad de reclamos por cada uno de los vehículos entregados.</p> <p>Ayuda a la fidelización de clientes y genera referencias positivas de la empresa</p> <p>2. Nombre del producto final que genera el proceso:</p> <p>Fidelización del cliente con la empresa.</p> <p>3. Responsable del proceso</p> <p>Secretaria.</p> <p>4. Visión</p> <p>Maximizar la calidad y satisfacción del servicio prestado.</p> <p>5. Indicadores:</p> <p>Tiempo de Servicio: Reclamos recibidos / vehículos entrados.</p> <p>6. Revisión:</p> <p>001</p>		
Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 1 de 3

		MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y TAREAS	P.MMA07
Interacción con el cliente para verificar satisfacción y funcionamiento automotriz.			
Numeral	Descripción de la actividad	Tareas	
1.	Realizar la llamada al cliente	Ubicar los datos del cliente Realizar la llamada en un horario laborable	
2.	Verificar si está satisfecho con el servicio prestado	Elaborar preguntas que permitan la obtención de la información Anotar cualquier tipo de información adicional que se presente en la entrevista	
3.	Realizar una encuesta del comportamiento del vehículo	Tener la encuesta previamente aprobada	
4.	En el caso de insatisfacción del cliente, tomar medidas correctivas	Tomar correctivos verificar procesos Informar al jefe de taller para realizar cambios (en caso de ser necesario)	
5.	Establecer próxima visita para el servicio de mantenimiento	Verificar con los horarios y ver que no existan Vehículos Planificación del mismo	
Elaborado por: Oscar Gordón		Fecha de elaboración:	Pág. 2 de 3

	MECÁNICA AUTOMOTRIZ ARTESANAL JC	CÓDIGO
	FLUJOGRAMA DE PROCESO	P.MMA07
Interacción con el cliente para verificar satisfacción y funcionamiento automotriz		



Elaborado por: Oscar Gordón	Fecha de elaboración:	Pág. 3 de 3
------------------------------------	------------------------------	--------------------

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Resulta indispensable que las mecánicas artesanales ubicadas al norte de la ciudad de Quito tengan una organización adecuada en cada una de las áreas de la empresa, las cuales permitan maximizar mediante las habilidades el servicio automotriz prestado.

- Que mediante el estudio de campo realizado se evidenció la forma empírica de trabajar en estas mecánicas artesanales, dejando en claro que no tienen elementos de ayuda para dar un servicio de excelencia, priorizan al cliente como actor principal de sus empresas.
- De acuerdo al análisis efectuado, se pudo desarrollar la cadena de valor adecuada para proporcionar un valor agregado al servicio siendo esta la estructura primordial para dar valor agregado al servicio.
- Con la estructura de los procesos estratégicos dentro de los talleres artesanales, se ven en la necesidad de implementar un sistema de indicadores los cuales nos permitan verificar la eficiencia en tiempo y costo dentro de cada uno de los procesos.

Recomendaciones

En los últimos años la industria automotriz en el sector de Calderón ha tenido un desarrollo elevado lo cual he generado que se vean en la obligación de mejorar día a día la prestación de servicio, es por este tipo de factores que el entorno requiere una organización basada en procesos estratégicos los cuales permitan alcanzar los beneficios, la competitividad, la satisfacción al cliente y un mejoramiento en costos e ingresos. De acuerdo al estudio realizado se recomienda.

- Implementar los procesos estratégicos planteados en el presente trabajo de modo que se socialice la experiencia a nivel social.
- Elaborar un mapa estratégico con la descripción de responsabilidades y objetivos por cada puesto dentro de la empresa.
- Con la aplicación de los procesos se podrán obtener beneficios en las áreas de prestación, satisfacción y atención al cliente dando así una ventaja competitiva en el mercado y posicionándolas en la industria automotriz
- Con la creación de procesos se pudo determinar el trabajo equitativo, delegando funciones y tareas a cada una de las personas que intervienen dentro de la empresa.
- Realizar, una vez aplicados los procesos, un seguimiento de los indicadores para verificar el cumplimiento de plazos según los objetivos planteados

BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA

Referencias de Textos

- Porter Michael E (2002).Ventaja Competitiva Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. España.
- Zorrilla Santiago, Torres Miguel, Cervo Amado, Bervia Pedro Alcino (1997). Metodología de la investigación. México.
- Porter Michael E (2009). Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. España.
- Harrington James (1994).Mejoramamiento de los Procesos de la Empresa. Bogotá.

Referencias de Web

- Secretaria de movilidad (2012, 26 de diciembre). 410000 vehículos se revisaran este fin de año. Recuperado de: http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/410000_vehiculos_se_revisarian_hasta_fin_de_ano--8118
- Agencia nacional de transito (2013). Requisitos para chatarrización. Recuperado de <http://www.ant.gob.ec/index.php/servicios/plan-renova/requisitos-para-chatarrizacion#.UoPDyXCnr9o>
- Ferrer, J. (2010) Conceptos Básicos de la Metodología de la Investigación. Recuperado de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>
- Andrea M Pereyra (2005). Diseño del proceso. Recuperado de: <http://www.frlp.utn.edu.ar/materias/oindustrial/apunte3.pdf>
- IGM (2013). Estadísticas de vehículos en quito. Recuperado de: <http://www.igm.gov.ec/cms/index.php&task=53>
- Universidad del valle (2012). Implementación de procesos en áreas industriales. Recuperado de: http://procesos.univalle.edu.co/M_proc.htm
- Instituto Andaluz de Tecnología (2005). Modelo europeo de calidad implementación de procesos. Recuperado de: http://web.jet.es/amozarrain/implantar_procesos.htm

ANEXOS

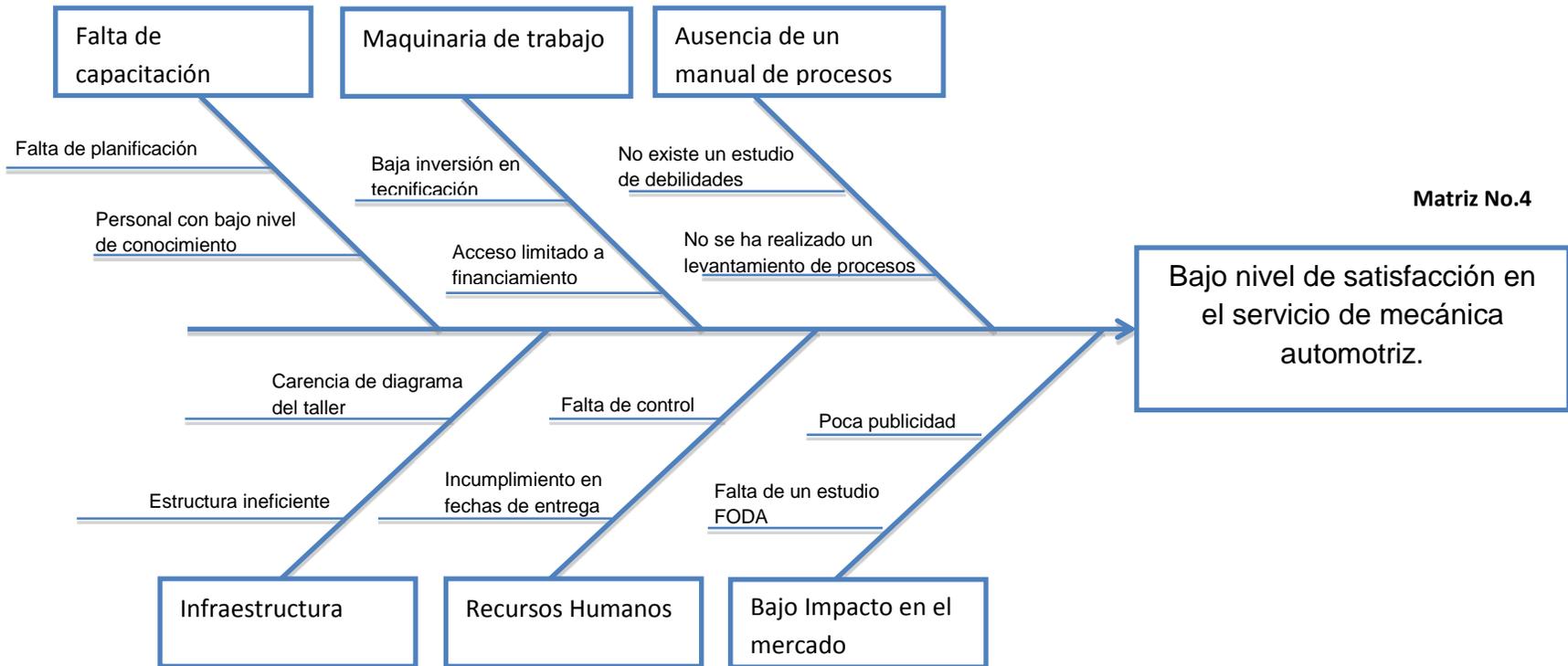
- 1.** Descripción de cuadros y matrices expuestas
- 2.** Entrevista realizada a gerentes de las mecánicas (Dueño)
- 3.** Encuesta realizada a personal que labora dentro de la mecánica automotriz
- 4.** Encuesta realizada a clientes
- 5.** Fotos de las mecánicas sujetas al estudio

1. Descripción de cuadros y matrices expuestas

- **Cuadro No. 1** Administración por procesos (pág. 14)
- **Cuadro No. 2** Organigrama funcional (pág. 22)
- **Cuadro No. 3** Organigrama Estructural (pág. 23)

- **Matriz No. 1** Cadena de Valor (PORTER) (pág. 17)
- **Matriz No. 2** Diseño de la matriz FODA (pág.25)
- **Matriz No. 3** Diseño de la matriz de impacto FODA (pág. 26)
- **Matriz No. 4** Diseño de Cadena de valor para la organización (pág. 29)
- **Matriz No. 5** Diagrama causa Efecto (Ishikawa) (pág. 54)

2. Diagrama Ishikawa (causa Efecto)



Matriz No.4

Fuente: Mecánica Jc
Elaborado por: Oscar Gordón

3. La presente entrevista está dirigida a los gerentes generales (Dueños) de las mecánicas artesanales en el sector de Calderón sujetas al estudio, focalizando las áreas más relevantes de la empresa y el funcionamiento de las mismas.

1. ¿Qué impulso a tomar la decisión de implementar una mecánica artesanal en el sector de Calderón?
2. ¿Cuál cree usted que es la principal ventaja y desventaja de ser una mecánica artesanal dentro del sector de Calderón?
3. ¿Ha realizado algún tipo de medición dentro de los servicios que presta la empresa?
4. ¿Cree usted que una implementación de procesos estratégicos ayude a la empresa a captar más clientes y a conservar a los existentes?
5. ¿En el tiempo que está en el mercado, ha visto un crecimiento del segmento automotriz?
6. ¿Estaría dispuesto a realizar una inversión para pasar de una mecánica artesanal a una mecánica tecnificada?
7. ¿Dentro de la contratación de personal existe algún tipo de pruebas o evaluación antes de entrar a trabajar a la empresa?
8. ¿Al momento de implementar el taller automotriz realizó algún tipo de segmentación del mercado?
9. ¿Dentro de la organización de la mecánica tiene tareas y responsables para las actividades propuestas?

4. Encuesta aplicada a los trabajadores de las mecánicas automotrices en el sector de Calderón.

1. ¿Cree usted que se debería delegar responsables para cada una de las actividades de la empresa?

SI

NO

¿Por qué?

2. ¿existe dentro de la empresa algún tipo organización para la recepción de los clientes?

SI

NO

¿Por qué?

3. ¿Cree usted que una implementación de procesos ayudaría a la organización del taller automotriz?

SI

NO

¿Por qué?

4. ¿estaría de acuerdo que mediante la implementación de procesos estratégicos se establezcan sanciones a los responsables de las tareas?

SI

NO

¿Por qué?

5. ¿Ha realizado tareas u actividades las cuales no entren dentro de su perfil laboral?

SI

NO

¿Por qué?

6. ¿Está de acuerdo que se establezcan puestos de trabajo, y que según esos puestos se realice una remuneración adecuada?

SI

NO

¿Por qué?

7. ¿Conoce usted cuantos talleres automotrices que entren la zona de Calderón existen?

SI

NO

¿Por qué?

5. Encuesta aplicada a los clientes de las mecánicas automotrices en el sector de Calderón.

1. ¿La atención y cortesía prestada por el personal del taller automotriz ha sido?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

2. ¿Cómo califica la forma y el tiempo en que se prestó el servicio por parte del taller automotriz?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

3. ¿El tiempo en que se le ofreció devolver el vehículo reparado fue dentro del pazo establecido?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

4. ¿Cómo califica el manejo de su vehículo dentro del taller automotriz?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

5. ¿Cómo considera usted que fue la atención cuando incurrió en algún tipo de pregunta con la persona de la Taller automotriz?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

6. ¿Cómo considera la imagen, servicios, presentación del taller y demás ofrecidos por la mecánica automotriz?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

7. ¿Cómo considera a la presente mecánica automotriz en relación a otro centro de prestación de servicios?

Excelente Bueno Regular

Malo Deficiente

¿Por qué?

6. Fotografías





