

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

SEDE - LATACUNGA



CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: “PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA LAVANDERÍA DE LA BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES No.9 PATRIA: PLAN ESTRATÉGICO - PROCESOS Y FUNCIONES - PRODUCTO”

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ELABORADO POR:

MAYURI CRISTINA SEMANATE ESQUIVEL

DIRECTOR: ING. XAVIER FABARA

CODIRECTOR: DR. GONZALO FIALLOS

Latacunga, Diciembre del 2009

CERTIFICACIÓN

Se certifica, que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Mayuri Cristina Semanate Esquivel, bajo nuestra supervisión.

Ing. Xavier Fabara
DIRECTOR DEL PROYECTO

Dr. Gonzalo Fiallos
CODIRECTOR DEL PROYECTO

Ing. María Navas
DIRECTOR DE CARRERA

Dr. Rodrigo Vaca Corrales
SECRETARIO ABOGADO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL CERTIFICADO

ING. XAVIER FABARA (DIRECTOR)

DR. GONZALO FIALLOS (CODIRECTOR)

El trabajo titulado “**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA LAVANDERÍA DE LA BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES No.9 PATRIA: PLAN ESTRATÉGICO - PROCESOS Y FUNCIONES - PRODUCTO**”, realizado por la señorita MAYURI CRISTINA SEMANATE ESQUIVEL, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvará a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional **SI** recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de **UN** empastado y **UN** disco compacto el cual contiene los archivos en formato digital. Autorizan a la señorita **MAYURI CRISTINA SEMANATE ESQUIVEL** que lo entregue a la **ING. MARIA NAVAS**, en su calidad de Directora de la carrera.

Latacunga, Diciembre del 2009

Ing. Xavier Fabara
DIRECTOR

Dr. Gonzalo Fiallos
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
AUTORIZACIÓN

Yo, Mayuri Cristina Semante Esquivel.

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación en la biblioteca virtual de la institución del trabajo de **“PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA LAVANDERÍA DE LA BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES No.9 PATRIA: PLAN ESTRATÉGICO - PROCESOS Y FUNCIONES - PRODUCTO”**, cuyo contenido, ideas y criterios es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Diciembre del 2009.

MAYURI CRISTINA SEMANTE ESQUIVEL

C.C. 050246469 - 6

CARTA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

El presente proyecto ha sido realizado bajo información obtenida de fuentes primarias y secundarias, adicionando los conocimientos obtenidos en la carrera estudiantil universitaria, los mismos que han sido totalmente necesarios e invaluable para el óptimo cumplimiento de los objetivos propuestos en esta obra.

Respetando totalmente los derechos de autor, los mismos que han sido considerados en la bibliografía y colocado con las respectivas fuentes y referencias en el pie de página.

La información y estudio realizado en el presente trabajo ha sido totalmente aporte e investigación del proyecto.

MAYURI CRISTINA SEMANATE ESQUIVEL

C.C. 050246469 - 6

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, a mis padres por sus sacrificios y apoyo incondicional, a mi esposo por el cariño y confianza permanente hacia mí, a toda mi familia, a mis amigos, a mis maestros, quienes con sabiduría y paciencia me han brindado sus conocimientos a lo largo de mi carrera estudiantil y de manera especial al Ing. Xavier Fabara y al Dr. Gonzalo Fiallos por su tiempo, conocimientos y apoyo para el desarrollo del presente proyecto. A todos ustedes muchas gracias.

Mayuri Semanate

DEDICATORIA

Dedicado a todas las personas que han sido ejemplo y modelo de mi vida: mis padres y mis hermanos... quienes han sabido guiarme por el camino del bien para alcanzar una profesión digna que me permita crecer en el futuro y servir a la sociedad.

... A las manos cariñosas que me han sido extendidas cuando he estado en problemas... a las sonrisas sinceras de mis amigos... a Dios que se encuentra en todo.... gracias por siempre a toda mi familia.

Mayuri Semanate

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
CAPÍTULO I	
1. GENERALIDADES	
1.1 Introducción	1
1.2 Justificación	3
1.3 Importancia	5
1.4 Objetivos del Proyecto	6
1.4.1. Objetivo General	6
1.4.2. Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO II	
2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	
2.1.1. Análisis Interno	8
2.1.2. Capacidad de Talento Humano	15
2.1.3. Capacidad Financiera	19
2.1.4. Capacidad Tecnológica	23
2.1.5. Capacidad Organizacional	26
2.2. Determinación de Fortalezas Y Debilidades	29
2.2.1 Determinación de Fortalezas	29

2.2.2	Determinación de Debilidades	30
2.3	Análisis Externo	31
2.3.1	Análisis Del Macroambiente	33
2.3.1.1	Factores Económicos	33
2.3.1.2	Factores Demográficos	42
2.3.1.3	Factores Político Legales	45
2.3.1.4	Factores Tecnológicos	49
2.3.1.5	Factores Ecológicos	50
2.4.	Determinación de Oportunidades	54
2.4.1	Determinación de Amenazas	55
2.5.	Análisis del Microambiente	55
2.5.1	Clientes	55
2.5.2	Proveedores	58
2.5.3	Competencia	60
2.6.	Matriz de Influencia Factores Internos y Externos	63
2.7.	Matriz de Aprovechabilidad	64
2.8.	Matriz de Vulnerabilidad	65
CAPÍTULO III		
3. ESTUDIO DE MERCADO		
3.1	Tipo de Investigación	67

3.2 Plan de Muestreo	68
3.2.1 Objetivos	68
3.2.2 Determinación de la Muestra de Estudio	69
3.2.3 Diseño del Cuestionario	72
3.2.4 Resultados de la Investigación	74
3.2.5 Análisis de los Resultados de la Investigación	

CAPÍTULO IV

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICA

4.1 Diseño de Misión	81
4.2 Diseño de Visión	82
4.3 Diseño de Principios y Valores	83
4.4 Diseño de Objetivos	84
4.5 Diseño de Estrategias	85
4.6 Concepto de Productos	85
4.6.1 Estrategia de Productos	86
4.6.2 Atributos del Producto	87
4.7 Definición de Precio	88
4.7.1 Estrategia de Precio	88
4.8. Estrategia de Distribución	90
4.9. Estrategia de Promoción	90
4.10. Estrategia de Personas	91

4.11. Estrategia de Procesos	91
4.12. Estrategia de Evidencia Física	92
4.13. Matriz Operativa de Marketing	93

CAPÍTULO V

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1 Organigrama Estructural Vigente Área de Lavandería	96
5.2 Propuesta Organigrama Estructural Área Lavandería	98
5.3 Jerarquización de Puestos Área Lavandería	101
5.4 Procesos y Funciones Área de Lavandería Vigente	103
5.4.1 Proceso de Lavado Vigente	103
5.4.1.1 Tipo de prendas que se recibe	104
5.4.2 Proceso de Secado	107
5.4.3 Proceso de Planchado	107
5.4.4 Proceso de Entrega	107

CAPÍTULO VI

6. PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO - PROPUESTA

6.1 Definición del Servicio	109
6.2 Descripción del Proceso	113
6.2.1 Introducción	113
6.2.2 Objetivos	113
6.2.3 Etapas del proceso de Lavado	113

6.2.3.1 Clasificación de la Ropa	114
6.2.3.2 Pesado de la Ropa	115
6.2.3.3 Definición de Formulas de Lavado	116
6.2.3.4 Secado	118
6.2.3.5 Planchado	118
6.2.3.6 Doblado	118
6.2.3.7 Almacenaje	118
6.3. Diagrama de Flujos de Procesos	121
<i>6.3.1 Diagrama de Flujo Proceso de Lavado</i>	<i>123</i>
6.3.1.1 Cargo en la Actividad	124
6.3.2 Diagrama de Flujo Proceso de Secado	126
6.3.2.1 Cargo en la Actividad	127
6.3.3 Diagrama de Flujo proceso de Planchado	128
6.3.3.1 Cargo en la Actividad	129
6.4. Equipos de Lavandería	130
<i>6.4.1 Lavadora Extractora Automática</i>	<i>130</i>
<i>6.4.2 Secadora Rotativa Manual</i>	<i>136</i>
6.4.3 Planchador de Rodillo Manual	139
6.5. Control de Calidad	142
6.6. Condiciones de Seguridad en el Servicio de Lavandería	144

CAPÍTULO VII

7. SISTEMA EVALUACIÓN Y CONTROL

7.1 Perspectivas	145
7.1.1 Perspectiva del Cliente	146
7.1.1.1 Objetivos	146
7.1.1.2 Herramientas de Evaluación	146
7.1.1.3 Formato Encuesta Enfocado al Usuario	147
7.1.2 Perspectiva Financiera	151
7.1.2.1 Objetivos	151
7.1.2.2 Herramientas de Evaluación	151
7.1.3 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	152
7.1.3.1 Objetivos	152
7.1.3.2 Herramientas de Evaluación	152
7.1.3.3 Formato Encuesta Enfocado al Personal	153
7.1.4 Perspectiva de Procesos Internos	158
7.1.4.1 Objetivos	158
7.1.4.2 Herramientas de Evaluación	158
7.1.4.3 Formatos Control	159
7.1.4.4 Estadístico de Servicios	159
7.1.4.5 Estadístico de Quejas	160

CAPÍTULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones	162
8.2 Recomendaciones	163

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla 1 Diagnóstico capacidad directiva	12
Tabla 2 Matriz de evaluación de factores internos claves capacidad Directiva	13
Tabla 3 Resultados factores internos claves capacidad directiva	14
Tabla 4 Diagnóstico interno capacidad del talento humano	15
Tabla 5 Matriz de evaluación factores internos claves capacidad del talento humano	17
Tabla 6 Resultados factores internos claves capacidad talento humano	18
Tabla 7 Diagnóstico capacidad financiera	21
Tabla 8 Matriz de evaluación de factores internos claves capacidad financiera	22
Tabla 9 Resultados factores internos claves capacidad financiera	23
Tabla 10 Diagnóstico capacidad tecnológica	24
Tabla 11 Matriz de evaluación de factores internos claves capacidad tecnológica	25
Tabla 12 Resultados factores internos claves capacidad tecnológica	26
Tabla 13 Diagnóstico capacidad organizacional	27
Tabla 14 Matriz de evaluación de factores internos claves capacidad organizacional	28
Tabla 15 Resultados factores internos claves capacidad organizacional	29
Tabla 16 Comparación de la inflación mensual desde abril 2007 hasta marzo 2009	37
Tabla 17 Inflación anual da abril de los últimos tres años	38
Tabla 18 Tasa Activa	40
Tabla 19 Tasa Pasiva	41
Tabla 20 Población económicamente activa de 5 años y más de edad,	

por sectores económicos, según cantones. Cotopaxi censo 2001	42
Tabla 21 Diagnóstico Externo Brigada Fuerzas Especiales Patria	52
Tabla 22 Matriz de evaluación de factores externos claves	53
Tabla 23 Resultados factores externos	54
Tabla 24 Costos por servicio de lavado y secado	58
Tabla 25 Proveedores	60
Tabla 26 Tamaño de la Muestra	71
Tabla 27 Misión (Elementos Clave)	81
Tabla 28 Visión (Elementos Clave)	82
Tabla 29 Matriz operativa de marketing Brigada Fuerzas Especiales Patria	93
Tabla 30 Jerarquización de puestos	101
Tabla 31 Fórmulas de lavado	121
Tabla 32 Control de Calidad (Equipos de Lavandería)	142
Tabla 33 Control de Calidad (Equipos de Lavandería)	143
Tabla 34 Herramienta de Evaluación	151
Tabla 35 Estadístico de servicios	159
Tabla 36 Estadístico de quejas	160

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráfico 1 Comparación de la inflación mensual desde abril 2007 hasta Marzo 2009	37
Gráfico 2 Inflación anual de abril de los últimos tres años 38	
Gráfico 3 Tasas activa	40
Gráfico 4 Tasa pasiva	41
Gráfico 5 Estructura de la población económicamente activa e inactiva por grupos de edad Cotopaxi– censo 2001	44
Gráfico 6 Matriz de influencia factores internos y externos	63
Gráfico 7 Matriz de Aprovechabilidad	64
Gráfico 8 Matriz De Vulnerabilidad	65
Gráfico 9 Estructura Orgánica Vigente Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria.	96
Gráfico 10 Estructura Orgánica por puestos Vigente Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria.	97
Gráfico 11 Propuesta - Estructura Orgánica Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria.	99
Gráfico 12 Propuesta - Estructura Orgánica por puestos Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria.	99
Gráfico 13 Definición de Fórmulas de Lavado	116

CAPITULO I

1. GENERALIDADES

1.1.INTRODUCCIÓN

La Brigada de Fuerzas Especiales N° 9 Patria, no cuenta con un Plan Estratégico establecido para el funcionamiento del área de lavandería; el problema de no contar con este documento como guía; obliga a realizar la totalidad de sus actividades en forma empírica, las consecuencias se reflejan en la escasa calidad del servicio. Por tal motivo la propuesta estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales No. 9 Patria ayudará a mejorar el nivel de competitividad, la misma que tendrá incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provocará obviamente una evolución en el modelo de servicio.

Para lo cual se propone y desarrolla los siguientes temas de trabajo y estudio que contiene el presente proyecto:

CAPITULO I.- Comprende la justificación, importancia y objetivos a desarrollar en el presente proyecto.

CAPITULO II.- Se realiza un análisis Situacional de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Lo que conllevará a brindar un servicio de calidad con alta rentabilidad.

CAPITULO III.- Diseña y aplica cuestionario de preguntas dirigido a personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para identificar percepción del servicio y para identificar necesidades y expectativas.

CAPITULO IV.- Corresponde al direccionamiento estratégico, su objetivo es diseñar la Misión, Visión, Principios y Valores, Objetivos y Estrategias para el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para formalizarlos y hacer de estos una guía para el desarrollo eficiente de la Institución.

CAPITULO V.- Tiene el propósito de obtener información y documentar la estructura orgánica, funcional y procesos del área de lavandería. Se hace imprescindible ya que al realizar un levantamiento de información y formalizar su estructura orgánica, constituirá una fuente de consulta oficial para sus integrantes.

CAPITULO VI.- Se realiza la propuesta de Planificación de Servicios que entregará la Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el área de lavandería al personal civil y militar de la Institución.

CAPITULO VII.- Se plantea opción de trabajo que podrá ser utilizada para evaluar y controlar la aplicación de propuestas de mejora planteadas en el presente proyecto.

CAPITULO VIII.- Establece conclusiones y recomendaciones una vez desarrollado el presente proyecto.

1.2.JUSTIFICACIÓN

La competitividad, a diferencia de la competencia, significa una medida de satisfacción del consumidor en un mercado globalizado, siendo uno de los principales parámetros de medición la calidad, el servicio, el precio, el diseño y la capacidad y oportunidad de satisfacer nuevas necesidades de clientes y mercados. Por lo tanto la competitividad es una esencia del estilo gerencial para el mediano y largo plazo que servirá de gran utilidad para ofertar un servicio de Calidad en el área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria. Donde al momento se presenta una debilidad en cuanto a la planificación estratégica.

Pues, la competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la

competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables; como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez que ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

Calidad total: estrategia clave de la competitividad

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total en la gestión de las organizaciones. Por tal motivo la necesidad de mejorar el nivel de competitividad en la Brigada de Fuerzas Especiales Nº 9 Patria. Ya que, en esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

“La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales. Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores¹”.

1.3. IMPORTANCIA

El mundo está cambiando cada vez a un ritmo más acelerado. Hoy, por hoy desarrollar proyectos enfocados a buscar productividad y competitividad es ejemplar. En el caso de Instituciones como la Brigada de Fuerzas Especiales Patria la gerencia del servicio, es un enfoque total de la organización que busca la satisfacción de sus clientes tanto externos como internos.

La práctica de la ingeniería de servicios lleva a diferentes análisis de información para identificar a los clientes, y derivar un mayor conocimiento de la calidad de los servicios. Así como también para mejorar e innovar los procedimientos que permitan proporcionar servicios diferenciados, así como para desarrollar una organización que propicie la creación de valor para el

¹ DIRECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN, Jay Heizer, Barry Render, Cuarta Edición.

cliente y, como resultado, logre ventajas competitivas sustanciales y sostenibles.

Se considera importante realizar una actualización de información así como el seguimiento de agregados más importantes de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria cuya propuesta estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la lavandería a desarrollar tiene como objetivo primordial optimizar las funciones y procedimientos con el objeto de mejorar la productividad en la Institución, implementando alternativas conjuntas e integrales a nivel de la Institución, para mejorar la calidad y seguimiento de los diferentes servicios en el área de lavandería.

Esto será de gran utilidad para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contenga todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, objetivos, estrategias, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la Institución, con el fin fundamental de ponerlo en práctica inmediatamente para mejorar el servicio que brinda la Institución.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

“Diseñar una Propuesta Estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales N° 9 Patria”

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis situacional adecuado y conciso a fin de conocer la oferta, demanda potencial e insatisfecha; para determinar el grado de aceptación de los individuos hacia la ejecución del proyecto tomados en consideración.
- Desarrollar un plan estratégico adecuado para definir, Descripción del servicio, Descripción del proceso de creación del servicio elegido y de esta forma crear valor para la empresa y lograr competitividad en sus servicios.
- Diseñar un manual de procesos y funciones con el fin de optimizar los recursos requeridos para la ejecución de Proyecto; señalando e identificando las distintas necesidades de los colaboradores.
- Determinar estrategias para los servicios que brinda la empresa, tomando en cuenta las herramientas de marketing como son: producto precio plaza y promoción, personas, procesos y evidencia física.
- Estructurar los sistemas de control del diseño del plan estratégico para realizar mejoras y correctivos necesarios.
- Determinar la estructura de la empresa, al mismo tiempo apoyarse en planeamientos, coordinación y supervisión de las funciones administrativas y de apoyo, necesarias para el adecuado funcionamiento y armonía de la Organización.
- Plantear conclusiones y recomendaciones necesarias para que los resultados obtenidos de este estudio sea del beneficio y fortalecimiento de la empresa.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS INTERNO

Proceso para identificar fortalezas, debilidades de la organización, o del área o unidad estratégica. El diagnóstico lo integran el análisis de:

Capacidad Directiva.- todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, entendido como fortalezas o debilidades en: Planeación, Dirección, Toma de Decisiones, Coordinación, Comunicación, Control.

Capacidad del Talento Humano.- se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneraciones, capacitación, programas de desarrollo, motivación, pertenencia, etc.

Capacidad Financiera.- esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía tales como: deuda o capital, disponibilidad de líneas de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que se consideren importantes para la organización y área de análisis.

Capacidad Técnica o Tecnológica.- aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio. Por tanto incluye entre otras: infraestructura tecnológica (hardware), exclusividad de los procesos de producción, normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, intensidad en el uso de mano de obra,

patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de software, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, etc.

Por tal motivo, es tan necesario conocer los factores que rodean a la organización como conocer los internos que van a influir en el desarrollo de una iniciativa. La importancia de conocer y analizar los factores internos de una institución, de manera independiente, sin ser excesivamente indulgentes ni extremadamente estrictos, nos dará una idea de las posibilidades y capacidades, así como de nuestros puntos fuertes a potenciar y los débiles a cubrir y enmendar.

Metodología a Utilizar

El perfil de Fortalezas y Debilidades en el Análisis Interno, se representará mediante la Calificación de la Fortaleza y Debilidad con relación a su grado: Alto, Medio o Bajo.

La asignación de puntaje expuesto en cada grado, se basa en la numeración descendente de acuerdo a su importancia e impacto, así:

Fortaleza Alta	6
Fortaleza Media	5
Fortaleza Baja	4
Debilidad Alta	3
Debilidad Media	2
Debilidad Baja	1

Una ponderación de 0.10 mínima a 0.50 máxima, según el peso que estos tengan dentro de la Institución, la misma que permitirá obtener los resultados deseados.

Para la calificación de Fortalezas y Debilidades de la Institución, así como también para la asignación de la ponderación para cada grado, se diseñarán matrices las mismas que serán evaluadas y desarrolladas por el Jefe de Lavandería de acuerdo con el conocimiento y análisis de los diversos factores Internos con que cuenta la Institución.

2.1.1. CAPACIDAD DIRECTIVA

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria es una Institución que se caracteriza por mantener un nivel adecuado de planificación, organización, dirección y control; utiliza procedimientos de análisis y toma decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

PLANEACION

"Planear no es más que conocer el camino a seguir, interrelacionar actividades, establecer objetivos y dar una adecuada organización"².

Brigada de Fuerzas Especiales Patria es una Institución que se caracteriza por el establecimiento de objetivos, lo que representa una imagen de futuro que se convierte en fuerza de atracción para brindar en la actualidad un servicio y operatividad eficiente y competitiva. En el área de lavandería existe una debilidad en cuanto a la formalización de factores como: objetivos, estrategias, políticas y procedimientos lo que impide que exista un adecuado control y seguimiento de actividades y funciones ejecutadas por el personal de la Institución.

² ADMINISTRACIÓN, Harold Koontz, Heinz Wehrich, 12ª Edición.

ORGANIZACIÓN

“La organización consiste primordialmente en estructurar teóricamente las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales buscando eficiencia y productividad”³.

Brigada de Fuerzas Especiales Patria, presenta una Estructura Orgánica-Funcional. Lamentablemente se presenta un desconocimiento de especificaciones y funciones en cada puesto o área de trabajo. Lo que imposibilita el normal desenvolvimiento de actividades o buen desarrollo de funciones.

Siendo necesaria la formalización de funciones y procedimientos de trabajo, ya que en la actualidad representan mecanismos de sobre vivencia y superación competitiva que apoyan la productividad de la Institución.

DIRECCIÓN

El factor dirección en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se desarrolla mediante el seguimiento de acciones o actividades establecidas para alcanzar objetivos tanto a corto como a largo plazo. El nivel directivo se encarga personalmente de realizar este tipo de seguimiento mediante reuniones de trabajo con el propósito de guiar, instrumentar y facilitar información que requieran los subordinados. Lo que permite la supervisión y toma de decisiones oportunas entre los diferentes niveles jerárquicos de la Institución.

CONTROL

El Novel directivo de la Institución y la Jefatura del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se encarga directamente de recibir informes físicos y verificables para asegurar el cumplimiento de trabajos encomendados. Permitiendo de esta manera que el nivel directivo evalúe el grado de desempeño de los colaboradores.

³ ADMINISTRACIÓN, Harold Koontz, Heinz Wehrich, 12ª Edición

TABLA No. 1
DIAGNOSTICO CAPACIDAD DIRECTIVA

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
	6	5	4	3	2	1
Sabiduría Directiva		X				
Capacidad de Liderazgo	X					
Sistema de Control					X	
Trabajo en Equipo		X				
Espíritu Innovador y resistencia al Cambio	X					
Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.	X					
Desarrollo de Planes estratégicos						X
Manejo de Imagen Corporativa					X	

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 2
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD DIRECTIVA

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Sabiduría Directiva	0.35	5	1.75
Capacidad de Liderazgo	0.50	6	3.00
Sistema de Control	0.20	2	0.40
Trabajo en Equipo	0.20	5	1.00
Espíritu Innovador y resistencia al Cambio	0.50	6	3.00
Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.	0.50	6	3.00
Desarrollo de Planes estratégicos	0.10	1	0.10
Manejo de Imagen Corporativa	0.20	2	0.40

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 3

RESULTADOS FACTORES INTERNOS CLAVES CAPACIDAD DIRECTIVA

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Liderazgo• Espíritu Innovador y resistencia al Cambio• Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Sistema de Control• Manejo de Imagen Corporativa

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

Una vez evaluada la Capacidad Directiva de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se establece que la Institución presenta una buena Gestión Administrativa ya que en el nivel directivo existe capacidad de liderazgo, espíritu innovador, resistencia al cambio, conocimiento del mercado. Factores que son imprescindibles para desarrollar un ambiente óptimo de trabajo donde la comunicación, el respeto y la autoridad representan el eje primordial para alcanzar objetivos y metas trazados por la Institución.

Las debilidades que se encontró en la Capacidad Administrativa de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria son: Sistema de Control y Manejo de Imagen Corporativa. Factores que deberán mejorar con el propósito de incrementar la eficiencia en la Capacidad Administrativa de la Institución.

2.1.2. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

El éxito alcanzado por los hombres de la boina roja y la calavera de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, se fundamenta en la labor emprendedora y dedicada de cada uno de los colaboradores que integran esta gran Institución; su equipo humano altamente calificado y con espíritu de superación.. La misma que refleja la potencialidad que tiene para proyectarse en el tiempo, dando respuestas creativas a las demandas cada vez más exigentes y especializadas que plantean las empresas.

TABLA No. 4

DIAGNOSTICO INTERNO CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
	6	5	4	3	2	1
Nivel Académico del Recurso Humano		X				
Experiencia Laboral	X					
Rotación				X		
Ausentismo			X			
Capacitación					X	
Motivación		X				

Nivel de Remuneración						X
Productividad	X					
Capacidad de Liderazgo	X					
Habilidad de desenvolvimiento	X					
Calidad de Trabajo	X					
Predisposición al Cambio		X				

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 5
MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

FACTORES CLAVES DE EXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION N	RESULTADO PONDERADO
Nivel Académico del Recurso Humano	0.30	5	1.50
Experiencia Laboral	0.30	6	1.80
Rotación	0.10	3	0.30
Ausentismo	0.10	4	0.40
Capacitación	0.30	2	0.60
Motivación	0.30	5	1.50
Nivel de Remuneración	0.30	1	0.30
Productividad	0.50	6	3.00
Capacidad de Liderazgo	0.50	6	3.00
Habilidad de desenvolvimiento	0.50	6	3.00
Calidad de Trabajo	0.50	6	3.00

Predisposición al Cambio	0.30	5	1.50
--------------------------	------	---	------

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 6
RESULTADOS
FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD TALENTO HUMANO

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia Laboral • Productividad • Capacidad de liderazgo • Habilidad de desenvolvimiento • Calidad de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación • Capacitación

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

Identificadas las fortalezas y debilidades de la Capacidad del Talento Humano de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se puede establecer que existe un nivel excelente en cuanto al desarrollo del recurso humano dentro de la Institución ya que se encuentran aspectos positivos como: experiencia laboral, productividad, capacidad de liderazgo, habilidad de desenvolvimiento y calidad en el trabajo. Lo que permite que la Institución conjuntamente con el equipo humano se oriente al logro de objetivos tanto personales como corporativos.

Si se hace referencia a las debilidades de la Capacidad del Talento Humano de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se establece que existen aspectos negativos en cuanto a la rotación de personal y a la capacitación. Lo que significa que directivos de la Institución deberán encargarse de aplicar sistemas de motivación, reconocimiento y retribución para mantener al personal altamente motivado y de esta manera evitar o por lo menos disminuir el nivel de rotación.

2.1.3. CAPACIDAD FINANCIERA

Las tareas y trabajos encomendados por la Institución exigen cada vez y cuando se lleve un control minucioso de las operaciones ejecutadas en cuanto a ingresos y egresos de efectivo. Por lo tanto, los militares que laboran en las áreas financieras deben poseer suficientes conocimientos financieros para considerar ciertas implicaciones dentro de sus propios análisis especializados.

Entre las principales responsabilidades de la persona encargada del área Financiera están las siguientes:

- La ejecución de políticas, estrategias, normas y procedimientos sobre presupuesto y contabilidad, facturación, recaudaciones, pagos y control de costos, establecidos.
- La organización y dirección de la planificación, programación, valoración, formulación, consolidación, control y liquidación del presupuesto.
- La elaboración, supervisión y evaluación de la gestión de los programas de contabilidad, facturación, recaudación y pagos.
- La certificación de partidas presupuestarias y la disponibilidad de fondos, previas a la adquisición de bienes y servicios.
- El cumplimiento de las normas e instrucciones sobre gastos e inversiones, establecidas en el Presupuesto General.

- La elaboración y presentación, para su aprobación del Catálogo de firmas Autorizadas para la movilización de fondos de la Institución.
- La evaluación del desempeño del personal a su cargo, de acuerdo con los indicadores de gestión y la aplicación de los correctivos necesarios.
- El cumplimiento de normas y planes de prevención de riesgos.
- El cuidado, buen uso y adecuado funcionamiento de las instalaciones, equipos y materiales a su cargo.
- La revisión, aprobación u observación de los informes periódicos u ocasionales de las unidades subordinadas.
- Los informes de resultados sobre la organización y gestión de la producción, productividad y calidad de los servicios.

TABLA No. 7
DIAGNOSTICO
CAPACIDAD FINANCIERA

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
	6	5	4	3	2	1
Rentabilidad	X					
Estabilidad Financiera	X					
Fondo Común						X

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 8

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD FINANCIERA**

FACTORES CLAVES DE EXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Rentabilidad	0.50	6	3.00
Estabilidad Financiera	0.50	6	3.00
Fondo Común	0.10	1	0.10

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 9
RESULTADOS
FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD FINANCIERA

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad • Estabilidad Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos por servicios van a un Fondo Común de la Institución

ELABORADO POR: Mayuri Semanate
FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

Brigada de Fuerzas Especiales Patria ha demostrado que su Capacidad Financiera, es muy buena, ya que presenta rentabilidad y estabilidad financiera en el área de lavandería de la Institución. El único inconveniente que se presenta, es que los valores ingresados por costos de servicios de lavandería no se recaudan en beneficio del departamento sino que todo es trasladado a un fondo común que maneja la Institución.

2.1.4. CAPACIDAD TECNOLÓGICA

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria ha aceptado el reto trabajando arduamente para el mantenimiento e incorporación de sistemas de aplicación, utilitarios, de equipamiento y de procesamiento de información para continuar haciendo eficiente el crecimiento de la institución, habiendo incluso creado y desarrollado sistemas propios por su personal técnico. Es así que se puede decir que la tecnología de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se basa que cuenta con equipos informáticos, operativos y de proceso modernos. Los mismos que permiten alcanzar un nivel efectivo de productividad.

TABLA No. 10

**DIAGNOSTICO
CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
	6	5	4	3	2	1
Nivel de Tecnología Utilizado					X	
Innovación					X	
Sistemas de procesamiento de información						X
Equipos de lavandería		X				

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 11

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Nivel de Tecnología Utilizado	0.20	2	0.40
Innovación	0.30	2	0.60
Sistemas de procesamiento de información	0.20	2	0.60
Equipos de lavandería	0.50	5	2.50

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 12
RESULTADOS
FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD TECNOLÓGICA

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de Lavandería 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Tecnología utilizado • Innovación • Sistemas de procesamiento de información.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate
FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

La Capacidad Tecnológica en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria tiene debilidades en cuanto al nivel de tecnología utilizado ya que no existe innovación en la actualidad, y también no existen sistemas de procesamiento de información para la lavandería. Y como fortaleza se menciona los equipos de lavandería que existen lavadoras y secadoras de reconocidas marcas que se las pondrá a trabajar en un tiempo relativamente corto.

2.1.5. CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

La capacidad organizacional de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria ha logrado hasta la presente promoción el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Por lo que se puede decir que el nivel directivo de la Institución ha desarrollado un esfuerzo continuo de superación.

En el caso del área de lavandería de la Institución se puede decir que ha estado totalmente descuidada por tal motivo se realiza el presente estudio y propuesta de mejoramiento de competitividad en la misma.

TABLA No. 13
DIAGNOSTICO
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
	6	5	4	3	2	1
Estructura Orgánica Funcional		X				
Direccionamiento estratégico					X	
Manual de funciones					X	
Manual de procesos						X

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 14

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS CLAVES
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Estructura Orgánica Funcional	0.50	5	2.50
Direccionamiento estratégico	0.20	2	0.40
Manual de funciones	0.20	2	0.40
Manual de procesos	0.10	1	0.10

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

TABLA No. 15
RESULTADOS
FACTORES INTERNOS CLAVES CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Orgánica Funcional 	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento estratégico • Manual de Funciones • Manual de Procesos

ELABORADO POR: Mayuri Semanate
FUENTE: Evaluación Jefe de Lavandería

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el área de lavandería tiene como principal fortaleza la estructura orgánica funcional ya que el personal empleado en ésta área conoce su posición dentro de la estructura orgánica. Así como también se puede mencionar que las debilidades identificadas son el direccionamiento estratégico, manual de funciones y manual de procesos debido a que en la actualidad no existe un documento formal que les sirva como fuente de consulta oficial.

2.2.DETERMINACIÓN FORTALEZAS Y DEBILIDADES

2.2.1. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS

- Capacidad Directiva

- Capacidad de Liderazgo
- Espíritu Innovador y resistencia al Cambio
- Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.

- **Capacidad de Talento Humano**

- Experiencia Laboral
- Productividad
- Capacidad de liderazgo
- Habilidad de desenvolvimiento
- Calidad de Trabajo

- **Capacidad Financiera**

- Rentabilidad
- Estabilidad Financiera

- **Capacidad Tecnológica**

- Equipos de Lavandería

- **Capacidad Organizacional**

- Estructura Orgánica Funcional

2.2.2. DETERMINACIÓN DE DEBILIDADES

- **Capacidad Directiva**

- Sistema de Control
- Manejo de Imagen Corporativa

- **Capacidad de Talento Humano**

- Rotación
- Capacitación

- **Capacidad Financiera**

- Ingresos por servicio van a un Fondo Común

- **Capacidad Tecnológica**
 - Nivel de Tecnología utilizado
 - Innovación
 - Sistemas de procesamiento de información

- **Capacidad Organizacional**
 - Direccionamiento estratégico
 - Manual de Funciones
 - Manual de Procesos

2.3. ANÁLISIS EXTERNO

Proceso para identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. El diagnóstico externo lo integran el análisis de:

Factores Económicos.- aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingresos per-cápita, PIB, comportamiento de la economía internacional, etc.

Factores Políticos.- aquellos que se refieren al uso o migración del poder. Datos del Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos, etc.); de los órganos de representación (Asamblea, Consejos, etc.); otros agentes del gobierno que puedan afectar a la empresa o unidad estratégica del negocio.

Factores Sociales.- Los que afectan al modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura, etc.).

Factores Tecnológicos.- los relacionados con el desarrollo de maquinas, herramientas, materiales, hardware, software, etc.

Factores Geográficos.- los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, etc.

Factores Competitivos.- todos los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los competidores.

Por lo que se dice que, el medio externo de cualquier Institución u organización, es la fuente de sus oportunidades y amenazas, donde se puede identificar elementos que pueden ser nocivos o incluso destructivos para la Institución. El factor dominante para el fracaso o éxito, es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada, los desafíos del cambio, condiciones políticas, tecnológicas, económicas etc. Las mismas que representan retos que hay que afrontar con éxito. Pues el mundo está cambiando en forma constante y acelerada y esto trae consigo mayores exigencias a las Instituciones.

Metodología a utilizar

Para evaluar el perfil de Oportunidades y Amenazas de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el Medio, se representará mediante la Calificación de la oportunidad y amenaza con relación a los siguientes grados: Alto, Medio o Bajo.

La asignación de puntaje expuesto en cada grado, se basa en la numeración descendente de acuerdo a su importancia e impacto, así:

Oportunidad Alta	6
Oportunidad Media	5
Oportunidad Baja	4
Amenaza Alta	3

Amenaza Media	2
Amenaza Baja	1

Una ponderación de 0.10 mínima a 0.50 máxima, según el peso que éstos tengan dentro de la Institución, la misma que permitirá obtener los resultados deseados.

Para la calificación de Oportunidades y Amenazas de la Institución, así como también para la asignación de la ponderación para cada grado, se diseñará una matriz que será evaluada y desarrollada por Jefe de Lavandería de acuerdo con el conocimiento y análisis de los diversos factores Internos con que cuenta la Institución.

2.3.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

2.3.1.1. Factores Económicos

La crisis financiera y la globalización han demostrado la importancia de que los sectores financieros se presenten sólidos para apoyar la estabilidad macroeconómica de un país. Evidentemente, esta doble vinculación se identifica cuando las políticas destinadas a mejorar la supervisión de las instituciones financieras tienden a reducir y a mejorar la gestión del riesgo, así como a promover una acertada intermediación de flujos financieros; en contrapartida, está el perfeccionamiento de las políticas macroeconómicas, como las políticas monetarias y fiscales, con el objetivo de crear un entorno más estable y, por ende, más propicio a la estabilidad del sector financiero.

La solidez del sector financiero y el desempeño macroeconómico se evalúa a través de los denominados indicadores macroeconómicos. La experiencia ha comprobado que las crisis financieras suelen presentarse cuando estos indicadores señalan la existencia de vulnerabilidades, es decir, cuando las

instituciones financieras son débiles y se enfrentan a trastornos macroeconómicos.

Los Indicadores macroeconómicos, constituyen los agregados exógenos relacionados con la solidez del sistema financiero, como el movimiento de la balanza de pagos, la flexibilidad de la política fiscal, la creación de divisas, la producción y la productividad económica, la inflación considerando sus principales componentes: precios al productor y al consumidor, la inestabilidad de los tipos de cambio y las tasas de interés, entre los más importantes. Este tipo de variables puede señalar desequilibrios que afectan a los sistemas financieros, por lo que tienden a ser indicadores anticipados.

“Las consecuencias de la crisis financiera se reflejaron en la división más profunda del país, la elevación de la inflación del 34% a 50%. Depreciación del tipo de cambio en 117%, la inviabilidad y quiebra de numerosas empresas y como consecuencia el aumento del desempleo de que subió de 11.2% a 16.9%.”⁴

Ecuador dejó de ser un país petrolero, provocando una reducción de los ingresos al país por este concepto; no se alcanzó un consenso político para restituir dichos ingresos por la creación de nuevos impuestos, mal uso de los recursos fiscales en un estado obeso y centralizado, sobre todo la presencia de un gobierno débil involucrado en el salva taje de una banca enferma.

La fuerte recesión causada por estos factores hizo que las personas consuman menos, lo que provocó que las empresas acumulen grandes inventarios que ocasionaron la paralización de la producción y despidos masivos de personal, esto conllevó a sobrevivir en el corto plazo antes que planificar, pues ya no hay un margen de seguridad aceptable de holgura económica.

⁴ www.bce.fin.ec, “Internet”, Resumen.

Con los niveles de depreciación tan altos en 1999, el Ecuador estuvo al borde de registrar inflaciones altas o incluso de llegar hasta fenómenos de Hiperinflación. A fines de 1999 la inflación anual bordeó el 60% al consumidor y el 170% al productor.”⁴

En tal sentido, el domingo 11 de enero del año 2000, el presidente Jamil Mahuad anunció su decisión de dolarizar la economía ecuatoriana después de anclar el precio de la divisa en un nivel de 25000 sucres.

Entre los factores que explica la implementación de la dolarización, y que han jugado un papel importante en el proceso están: la inestabilidad macroeconómica, el escaso desarrollo de los mercados financieros, la falta de credibilidad en los programas de estabilización, la globalización de la economía, el historial de alta inflación y los factores institucionales, entre otros.

Mahuad, además, señaló que la dolarización se adopta tomando en cuenta estudios de técnicos del Gobierno y otras instituciones del Estado.

“Entre las ventajas de la dolarización anunciadas por Mahuad era que; el precio del dólar se mantendrá fijo y estable, permitirá que las tasas de interés se ubiquen al nivel de las internacionales y que la inflación se reduzca a niveles inferiores del 10%. El comportamiento de la economía ecuatoriana en el año 2000 presentó cambios radicales en su estructura. A partir de la implantación del esquema de dolarización y la eliminación del sucre como moneda de uso oficial, se registraron notables cambios en la economía ecuatoriana.”

⁴ www.gestion.com.ec, “Internet”, Resumen.

Evolución de la inflación mensual, anual y acumulada: estructura e incidencia.

La inflación mensual en enero de 2008 alcanzó el 1.14%, mayor que la de diciembre 2007 (0.57%) y comparada con enero del mismo año (0.30%) registró un salto de 0.84 puntos porcentuales. Siendo la más alta desde julio de 2006, en el mes de Marzo del año 2009 se puede visualizar una inflación de 1.09%. Lo que implica que se mantiene un comportamiento cíclico.

TABLA No. 16

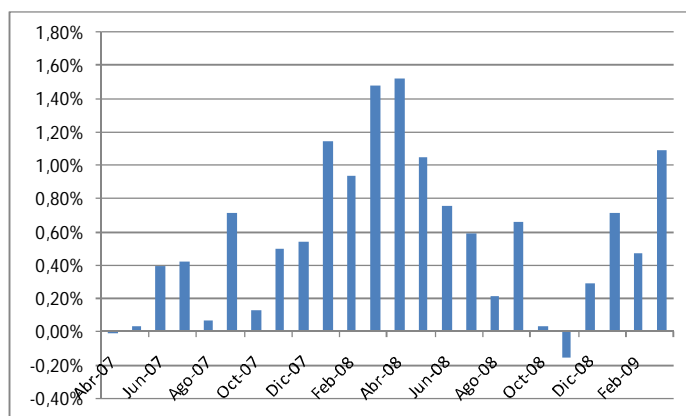
Comparación de la inflación mensual desde Abril 2007 hasta Marzo 2009.

MES	VALOR
Mar-09	1,09%
Feb-09	0,47%
Ene-09	0,71%
Dic-08	0,29%
Nov-08	-0,16%
Oct-08	0,03%
Sep-08	0,66%
Ago-08	0,21%
Jul-08	0,59%
Jun-08	0,76%
May-08	1,05%
Abr-08	1,52%
Mar-08	1,48%
Feb-08	0,94%
Ene-08	1,14%
Dic-07	0,54%
Nov-07	0,50%
Oct-07	0,13%
Sep-07	0,71%
Ago-07	0,07%
Jul-07	0,42%
Jun-07	0,39%
May-07	0,03%
Abr-07	-0,01%

Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico No. 01



Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

TABLA No. 17

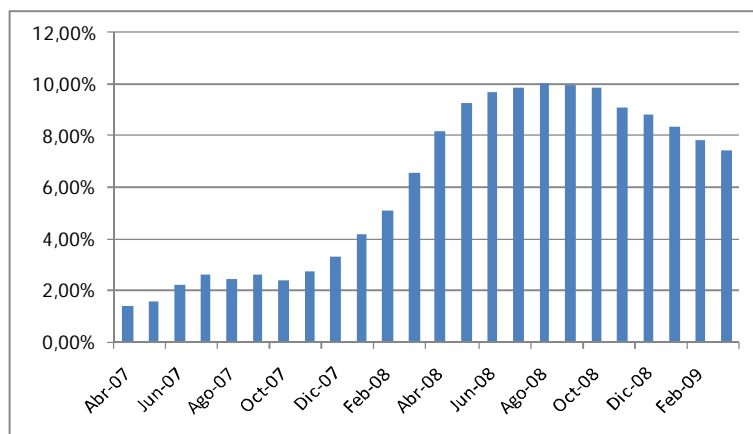
Inflación anual de abril de los últimos tres años

MES	VALOR
Mar-09	7,44%
Feb-09	7,85%
Ene-09	8,36%
Dic-08	8,83%
Nov-08	9,13%
Oct-08	9,85%
Sep-08	9,97%
Ago-08	10,02%
Jul-08	9,87%
Jun-08	9,69%
May-08	9,29%
Abr-08	8,18%
Mar-08	6,56%
Feb-08	5,10%
Ene-08	4,19%
Dic-07	3,32%
Nov-07	2,70%
Oct-07	2,36%
Sep-07	2,58%
Ago-07	2,44%
Jul-07	2,58%
Jun-07	2,19%
May-07	1,56%
Abr-07	1,39%

Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico No. 02



Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Aun no existe el dato oficial proporcionado por el Ministerio de Economía y Finanzas sobre la proyección de los límites superior e inferior para la inflación, sin embargo, el Banco Central estableció un mínimo de 2.92% y un máximo de 3.76%,

Tasas de Interés

Dentro del marco macroeconómico dirigido a los bancos como prestamistas, y obviamente a las tasas de interés, la estrategia es la reestructuración bancaria que tiene por finalidad restablecer la solvencia de las distintas Instituciones Financieras y la confianza en el Sistema Bancario, restaurando así la base de un crecimiento económico sostenido.

La estrategia establece el marco jurídico y operativo para la reestructuración bancaria; contempla medidas específicas destinadas a fortalecer la solvencia de los bancos en base a buenas prácticas internacionales. El porcentaje se aplica a una cantidad monetaria "Capital" y que equivale al monto que debe pagar o cobrar por prestar o pedir dinero. El Banco Central vigila los niveles de Tasa Activa y Tasa Pasiva en las Instituciones Financieras.

TABLA No. 18

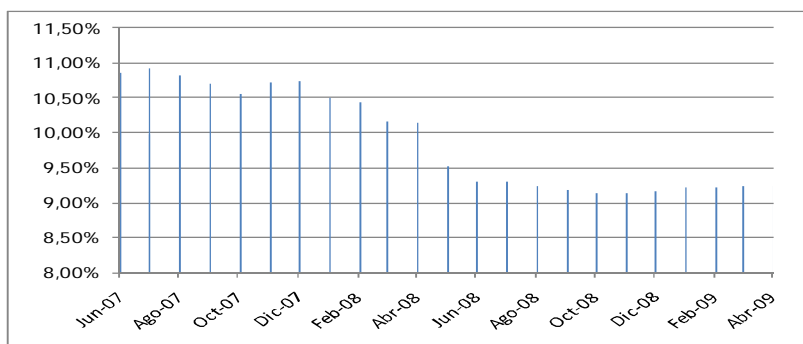
Tasa Activa

MES	VALOR
Abr-09	9,24%
Mar-09	9,24%
Feb-09	9,21%
Ene-09	9,21%
Dic-08	9,16%
Nov-08	9,14%
Oct-08	9,14%
Sep-08	9,18%
Ago-08	9,24%
Jul-08	9,31%
Jun-08	9,31%
May-08	9,52%
Abr-08	10,14%
Mar-08	10,17%
Feb-08	10,43%
Ene-08	10,50%
Dic-07	10,74%
Nov-07	10,72%
Oct-07	10,55%
Sep-07	10,70%
Ago-07	10,82%
Jul-07	9,97%
Jun-07	10,85%

Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico No. 03



Elaborado por: Mayuri Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

TABLA No. 19

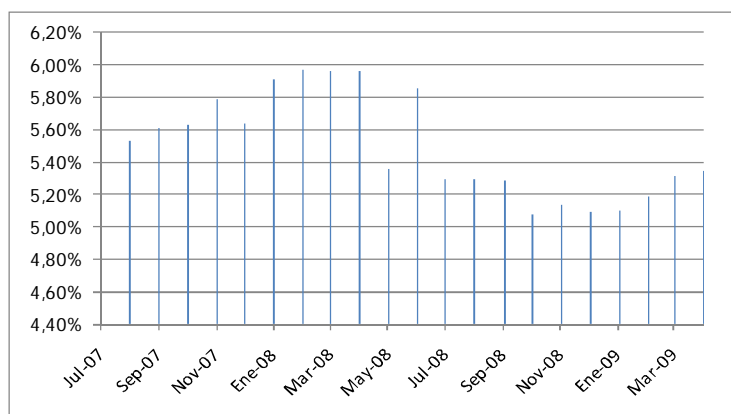
Tasa Pasiva

MES	VALOR
Abr-09	5,35%
Mar-09	5,31%
Feb-09	5,19%
Ene-09	5,10%
Dic-08	5,09%
Nov-08	5,14%
Oct-08	5,08%
Sep-08	5,29%
Ago-08	5,30%
Jul-08	5,30%
Jun-08	5,86%
May-08	5,36%
Abr-08	5,96%
Mar-08	5,96%
Feb-08	5,97%
Ene-08	5,91%
Dic-07	5,64%
Nov-07	5,79%
Oct-07	5,63%
Sep-07	5,61%
Ago-07	5,53%
Jul-07	5,07%
Jul-07	5,02%

Elaborado por: Mayurí Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico No. 04



Elaborado por: Mayurí Semanate

FUENTE: Banco Central del Ecuador

2.3.1.2. Factores Demográficos

“⁵De acuerdo a las estadísticas presentadas por el Instituto Nacional de estadísticas y censos se puede apreciar la tasa de crecimiento poblacional Anual comprendido entre el período 1982 - 2001 en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”.

TABLA No. 20

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MÁS DE EDAD, POR SECTORES ECONÓMICOS, SEGÚN CANTONES. – COTOPAXI CENSO 2001							
CANTONES	TOTAL		SECTOR PRIM.	SECTOR SEC.	SECTOR TERC.	NO ESPEC.	TRAB. NUEVO
	Nº	%					
PROVINCIA	141.062	100	71.614	22.416	41.645	4.862	525
Latacunga	58.884	41,7	21.527	11.242	23.288	2.524	303
La mana	12.385	8,8	6.398	1.386	3.788	767	46
Pangua	8.763	6,2	5.893	1.636	1.051	170	13
Pujilí	23.200	16,4	14.797	3.223	4.667	462	51

⁵ www. bce.fin.ec, “Internet”, Resumen

Salcedo	21.121	15	11.710	3.355	5.355	623	78
Saquisilí	8.527	6	4.710	862	2.690	236	29
Sigchos	8.182	5,8	6.579	712	806	80	5
% Por sectores del total prov.	100 %		50,8 %	15,9 %	29,5 %	3,4 %	0,4 %

Elaborado por: Mayuri Semanate

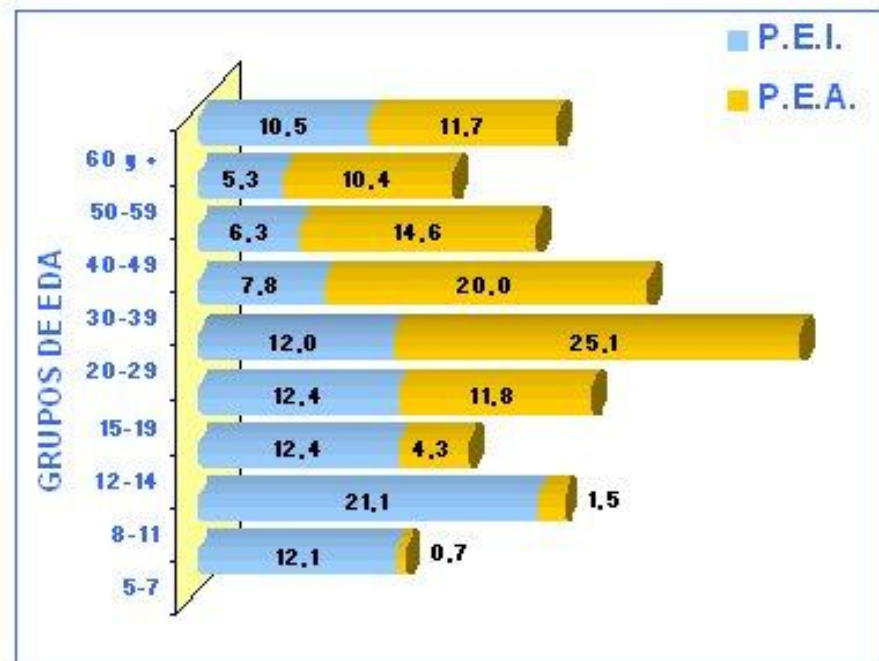
FUENTE: Instituto Nacional de estadísticas y Censos

El entorno en que está ubicado el servicio de lavandería de la BFE N° 9 – Patria, está ocupado por personal de 1550 miembros entre personal militar y civil. De los cuales 181 personas son los clientes potenciales, entre los que destacamos:

- Paracaidistas,
- Conscriptos.
- Casino de Oficiales,
- Peluquería.
- Policlínico.

GRAFICO NO. 05

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA E INACTIVA POR GRUPOS DE EDAD COTOPAXI – CENSO 2001



ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Instituto Nacional de estadísticas y Censos

El gráfico presenta dos grupos sociales que se encuentran en una situación intermedia entre la actividad (PEA) y la inactividad (PEI). Se observa que a partir del grupo de 15-19 años, la población económicamente activa (PEA) empieza a incrementar, con relación a la población económicamente inactiva (PEI).

El rango de edad de 20-29 años es el que mayor porcentaje de PEA presenta con relación a los otros grupos de edad presentados en el gráfico. Lo que se puede considerar como un factor muy importante para el desarrollo productivo de la provincia de Cotopaxi.

Para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria éste factor representa una oportunidad ya que cuanto mayor sea el crecimiento de la población económicamente activa, más probabilidad existirá que la Institución incremente su participación en medio y por ende la necesidad de demanda de éste servicio.

2.3.1.3. Factores Político Legales

“La inestabilidad política existente en el Ecuador en los últimos años se ha generado debido a la ingobernabilidad del país, especialmente, por la disputa de poder por parte de la burocracia, lo que ha provocado gran incertidumbre a empresarios nacionales e internacionales para invertir en nuestro país, llegando al punto de que se trabaje con políticas de gobierno y no con políticas de estado que benefician a un sector determinado”⁶.

Un factor que afecta no solamente a la Brigada de Fuerzas Especiales Patria debido a que recibe recursos económicos del Estado, además se encuentra bajo las leyes establecidas. Lo que provoca limitaciones presupuestarias y por ende ciertas necesidades que no pueden ser satisfechas en los departamentos directivos, de gestión y de apoyo.

Una de las páginas que debe escribirse, con urgencia, es la política del Régimen frente al rol que deben cumplir las empresas militares; por cuanto, en diciembre pasado entró en vigencia la nueva Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas, según la cual, los uniformados deben limitarse a manejar exclusivamente empresas relacionadas con la defensa nacional. Esta Ley, obliga a los militares a manejar exclusivamente empresas relacionadas con la defensa nacional y a desinvertir en las que no lo sean.

En la práctica, en los últimos 30 años los militares incursionaron en un abanico de actividades ajenas a la naturaleza de su institución: camaroneras, mineras,

⁶ Análisis Semanal, “Revista”, Resumen.

producción de semillas, hoteles, haciendas bananeras, producción de lácteos, ensamblaje de vehículos, etc.

Esto, mientras Fuerzas Armadas de otros países se concentran en defensa y tercerizan otros servicios. Aunque parezca contradictorio, en Ecuador las Fuerzas Armadas incursionaron en servicios de seguridad u otras actividades que no son inherentes a su rol profesional militar.

Tal reforma generó un gran debate y terminó por incluir una prohibición específica del uso de bienes y personal de las Fuerzas Armadas en actividades propias del sector privado, sean o no remuneradas.

“Un informe al que accedió Vistazo da cuenta de que, a 2004, las empresas de Fuerzas Armadas ascendían a 57, incluyendo firmas del Ejército, Marina, Aviación y del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA). Una de ellas transformó su denominación social, la lista final queda en 56. Lo curioso es que en 18 casos los accionistas no son únicamente las Fuerzas Armadas, sino que el capital está combinado con el de inversionistas privados, tanto nacionales como extranjeros”⁷.

Pero, ¿por qué proliferaron las empresas militares? El ex ministro de Defensa, general retirado Oswaldo Jarrín Román, explica que éstas responden a una filosofía institucional. “Forman parte de la estructura de preparación de la institución para un futuro empleo, y se constituyeron con fundamento legal, tecnológico y económico”.

Cada empresa, dice Jarrín, cumple con los requisitos legales, y el punto de partida está en la propia Constitución, que faculta a participar en el desarrollo económico y social del país con la salvedad de no descuidar la misión principal de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas. “En el aspecto tecnológico el propósito

⁷ Vistazo. Ecuador, julio 09 de 2008

es reducir la dependencia y actualizar al personal militar en alta gerencia”, dice Osvaldo Jarrín.

Pero el criterio económico es uno de los principales argumentos: según Jarrín, las empresas militares entregan al Fisco 160 millones de dólares al año. En otras palabras, el 18 por ciento del presupuesto que las Fuerzas Armadas reciben del Estado proviene de autogestión.

Con tantas empresas, hay varios casos de éxito. Un ejemplo es el holding DINE, que el año pasado recibió un reconocimiento internacional, da empleo a 1.648 personas de las cuales el cuatro por ciento lo representa uniformados especializados.

En 2005, entregó 6,8 millones de dólares al Fisco, y agrupa a varias firmas, de entre las cuales sobresale Andec, que se ubica en el puesto 46 entre las 500 mayores de 2005. Pero la faceta empresarial militar tiene un lado menos publicitado, las empresas mal administradas.

Según el catedrático de la FLACSO y analista Fredy Rivera Vélez, “Mencionar temas de las Fuerzas Armadas se convierte en un tabú, porque el concepto de seguridad nacional encubre un déficit institucional grave”.⁸

Según este analista, la clase política ha sido incapaz de constituir un esquema institucional de control de la fuerza pública. “La mezcla del tema tabú y la falta de rendición de cuentas llevaron a niveles de impunidad en ciertas acciones públicas”.⁹

La existencia de intereses corporativos al interior de las Fuerzas Armadas, argumenta, conspira para que siga el statu quo.

⁸ Vistazo. Ecuador, julio 09 de 2008.

⁹ Ídem.

Otros factores políticos que más han incidido en la operatividad de las empresas productoras de bienes y servicios; sobre todo en las de lavado y secado de ropa, son:

- Un Banco de Fomento, Corporación Financiera Nacional (con el PYMES) que no dan crédito y frenan el desarrollo primordialmente agro-productivo.
- Bono y subsidios.
- Incremento de ministerios y por consiguiente personal burocrático.
- Peligro de des-dolarización por la creación del Banco del Sur.
- La imparable campaña política.
- Ausencia total de programas de desarrollo.
- Ausencia de inversión local y extranjera, etc.

Súmese a ello una Reforma Tributaria que obliga a que conocedores o no del marco jurídico debemos pagar más impuestos, y que provocó una esperada reforma a la ya reformada ley de justicia financiera que lo único que hizo fue incrementar los costos de los servicios bancarios.

En lo concerniente a los *factores legales* que fundamentan esta investigación tenemos las leyes y organismos que regulan y controlan las actividades del servicio de lavandería de la BFE N° 9 – Patria, son los siguientes y que representan una oportunidad para la Institución:

- La Constitución Política del Estado Ecuatoriano.
- Los Reglamentos de Disciplina Militar.
- LOCGE (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.)
- LOAFYC (Ley Orgánica Administración Financiera y Contable.)

- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Comandancia General del Ejército.
- Código de Trabajo.

2.3.1.4. Factores Tecnológicos

“**Tecnología**, término general que se aplica al proceso a través del cual los seres humanos diseñan herramientas y máquinas para incrementar su control y su comprensión del entorno material. El término proviene de las palabras griegas tecné, que significa 'arte' u 'oficio', y logos, 'conocimiento' o 'ciencia', área de estudio; por tanto, la tecnología es el estudio o ciencia de los oficios.

Algunos historiadores científicos argumentan que la tecnología no es sólo una condición esencial para la civilización avanzada y muchas veces industrial, sino que también la velocidad del cambio tecnológico ha desarrollado su propio ímpetu en los últimos siglos. Las innovaciones parecen surgir a un ritmo que se incrementa en progresión geométrica, sin tener en cuenta los límites geográficos ni los sistemas políticos. Estas innovaciones tienden a transformar los sistemas de cultura tradicionales, produciéndose con frecuencia consecuencias sociales inesperadas. Por ello, la tecnología debe concebirse como un proceso creativo y destructivo a la vez”.

En el servicio de lavado y secado de ropa de la BFE N° 9 – patria se utiliza una tecnología pero no industrial. Eso se deriva de la observación realizada a la maquinaria que sirve para el lavado y secado de ropa.

Tienen en uso:

- 5 lavadoras de marca Samsung Digital
- 1 lavadora Whirlpool
- 4 Secadoras Whirlpool

El costo estimado en que se adquirieron fue en \$3.700 (dólares), producto de la gestión: rifas, programaciones y donaciones del personal de GEK; además, se adecuó el lugar en la antigua lavandería manual que existía y se adquirieron implementos como: canastas, madera para estanterías, tinas, baldes, sillas, plancha, balanza y ello ascendió a la suma de \$3.500 (dólares).

El problema a futuro sería el que las lavadoras se dañen o se tenga que adquirir otras, de tipo industrial, pero eso depende de factores en cuanto a un incremento de la demanda.

Por lo expuesto se puede decir que el factor tecnológico representa una oportunidad para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria ya que a través del empleo de la tecnología podrá alcanzar niveles de productividad y competitividad deseados.

2.3.1.5. Factores Ecológicos.

“La industria de lavanderías húmedo, en seco y tintorerías es uno de los sectores del cual se desconoce el grado de contaminación y los peligros que trae a la sociedad, siendo por lo tanto, una de las actividades que genera un riesgo potencial al medio ambiente y a la salud humana debido al uso de solventes como el Percloroetileno (PERC).

Conocido también como: (PCE, PERC, tetracloroetano, y tetracloroetileno) que es el disolvente de limpieza en seco más comúnmente utilizado, y que se cataloga como una sustancia altamente peligrosa, y que afecta la calidad del aire y del agua, genera residuos peligrosos, y pone en riesgo la seguridad del empleado.

Existen otros factores de afectación al medio ambiente, conocido como Vías: Que es la inhalación, a través de la piel, cuyos síntomas están asociados con la exposición y los daños que ocasionan son, entre otros, los siguientes:

Serios daños neurológicos, depresión del sistema nervioso central; daño al hígado y los riñones; deterioro de la memoria; confusión; mareos; jaqueca; somnolencia e irritación de los ojos, la nariz y la garganta.

La exposición dérmica repetida puede resultar en dermatitis, puede causar la muerte si se lo inhala en grandes cantidades, lo que puede ocurrir por accidente en cualquier momento.

Por lo expuesto, se puede decir que el factor ecológico es una amenaza ya que se desconoce el grado de contaminación y los peligros que trae a la sociedad el uso de solventes como el Percloroetileno¹⁰ En las siguientes tablas se presenta el diagnóstico externo, así como también la matriz de evaluación de factores externos:

¹⁰ Análisis Semanal, "Revista", Resumen.

TABLA No. 21

DIAGNOSTICO EXTERNO
BRIGADA FUERZAS ESPECIALES PATRIA

CALIFICACIÓN	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
	Alta 6	Media 5	Baja 4	Alta 3	Media 2	Baja 1
Económicos:						
Inflación				X		
Tasa de Interés				X		
Demográficos:						
Tasa Crecimiento Poblacional		X				
Nivel de Ingresos		X				
Tecnológicos:						
Equipos Lavandería		X				
Político Legal:						
Ley de Instituciones				X		
Ecológico						
Contaminación				X		

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

TABLA No. 22

**MATRIZ DE EVALUACIÓN
DE FACTORES EXTERNOS CLAVES**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Económicos	0.50	3	1.5
Demográficos	0.50	5	2.5
Tecnológicos	0.50	5	2.5
Político-Legal	0.50	3	1.5
Ecológicos	0.50	3	1.5

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

TABLA No. 23

**RESULTADOS
FACTORES EXTERNOS**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Factor tecnológico• Factor Demográfico• Ley Instituciones privadas y del Estado	<ul style="list-style-type: none">• Factor Económico• Factor Político-Legal• Factor Ecológico

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

2.4.DETERMINACIÓN DE OPORTUNIDADES

▪ Factor Tecnológico

El factor tecnológico representa una oportunidad para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria debido a que a través del empleo de la tecnología podrá alcanzar niveles de productividad y competitividad deseados.

▪ Factor Demográfico

Para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria éste factor representa una oportunidad pues cuanto mayor sea el crecimiento de la población económicamente activa, más probabilidad existirá que la Institución incremente su participación en medio y por ende la necesidad de demanda de éste servicio al interior de la Institución.

2.4.1. DETERMINACIÓN DE AMENAZAS

▪ Factor Económicos

El factor económico representa una amenaza para el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, debido a la inestabilidad en los precios de productos, alimentos y otros provoca desequilibrio en los gastos de un hogar.

▪ Factor Político – Legal

El factor político legal representa una amenaza para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria debido a que los factores políticos que más han incidido en la operatividad de las empresas productoras de bienes y servicios; sobre todo en las de lavado y secado de ropa, son:

▪ Factor Ecológico

Por lo expuesto, se puede decir que el factor ecológico es una amenaza debido a que se desconoce el grado de contaminación y los peligros que trae a la sociedad el uso de solventes como el Percloroetileno

2.5. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

2.5.1. CLIENTES

Según Albrecht, K. y Bradford, L. (1998). Cliente es:

“El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto o servicio como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

El Cliente es:

- La persona más importante en cualquier negocio.
- Es quien no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- No es una interrupción de nuestro trabajo, es un objetivo.
- Nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- No es sólo dinero en una registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Es quien se merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio. El paga su salario sin él tendríamos que haber cerrado las puertas.

En las relaciones comerciales de una empresa existen dos clases de clientes: el cliente interno y el cliente externo. Según Picazo, L. y Martínez, F. (1991)¹¹:

Cliente interno.- Consistente en el personal que labora la organización, en este caso los empleados civiles y militares del área de lavado de ropa de la BFE N° 9 – Patria, que se lo conoce como cliente interno, puesto que es el receptor primario de la visión, misión, estrategias y acciones planteadas por la empresa para ofrecer un buen servicio al cliente externo.

Cliente externo.- Son los proveedores, y los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y la abastecen de productos y servicios que ésta necesita para el desarrollo de sus actividades.

¹¹ Picazo, L. y Martínez, F. (1991)”:

¿Qué adquiere el cliente?

Definir un servicio desde la perspectiva del valor y beneficio que tiene para el cliente, es responder fielmente a lo que él necesite o desee.

El cliente adquiere un servicio, en este caso el de lavado y secado de ropa, significa, que él, de forma implícita adquiere: funciones (pago del costo de lavado que se lo realiza mediante descuentos directos a través de pagaduría según el caso: sea militar o empleado civil), beneficios (ropa lavada, seca y limpia) y valor que le proporciona el servicio (al racionalizar su tiempo y despreocupación por una acción o responsabilidad personal que debía realizar).

Clientes satisfechos.

La finalidad principal de quien administra un servicio es llegar a crear clientes satisfechos ya que ello significa una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio.

“El costo de retener a un cliente va en razón inversa a su antigüedad, o sea, que a menor antigüedad mayor el costo de retención”. Picazo, L. Martínez, F. y Villegas. (1991) Pág. 65.

No olvidemos que el mejor promotor de menor costo es el cliente satisfecho, porque él recomendará el servicio y a la empresa de boca en boca. A mayor antigüedad y satisfacción de un cliente, son mayores las probabilidades de retenerlo y de que haga propaganda del servicio, siempre y cuando se le proporcione calidad y eficiencia en éste.

Identificación de clientes y desarrollo de relaciones.

Por supuesto la segmentación del mercado es decisiva para la mayoría de los programas de comercialización planificados con más profesionalismo y mejor ejecutados. Muchos servicios están impulsados por una necesidad, dar un empleo efectivo a su capacidad disponible. Por eso, al implementar el servicio

de lavado de ropa, en la BFE N° 9 – Patria, se busco satisfacer una necesidad del personal militar que esta acantonado en el lugar y cuyas expectativas se sustentan en racionalizar el tiempo y tener un servicio que supla una labor, que aunque tenga un costo, a la postre les permite adecuar su estadía y salidas franco; a la vez de generar empleo para el personal civil del lugar.

Poder de negociación de los compradores

En este aspecto, el cliente que hace uso del servicio de lavado y secado de ropa en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, no tiene mayor poder de negociación ya que ésta es la única que presta este servicio en el lugar, por lo cual maneja precios competitivos y un servicio de calidad que cumplen con las expectativas de los clientes.

TABLA No. 24

COSTOS POR EL SERVICIO DE LAVADO Y SECADO	
Lavado de ropa por libras	\$ 0,45
Secado de ropa por libras	\$ 0,30

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

La forma de pago a los usuarios del servicio se lo realiza a través de pagaduría de la Brigada cada mes. Para lo cual se aplica el siguiente proceso de cobro:

El área de lavandería elabora el reporte y se lo entrega al área de pagaduría de la Brigada para que se realice los respectivos descuentos de su rol de pagos.

2.5.2. Proveedores

Una empresa para producir un producto o servicio, debe contar con una base de datos de proveedores que le suministren los insumos o recursos necesarios para la elaboración de estos.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando no existen proveedores muy bien organizados y puedan establecer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los productos o insumos que suministran son claves para la producción o generación de un servicio; y peor aun, si no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Un proveedor es quien comercializa insumos necesarios (materia prima, maquinaria, suministros, etc.) para la elaboración de lavado y secado de ropa. Y el servicio de lavandería de la BFE N° 9 – Patria, no cuenta con un listado de proveedores externos que de forma directa vendan los productos que se necesitan para el servicio de lavandería. La forma de cómo lo adquieren es a través órdenes que reciben para retirar del Comisariato de la BFE N° 9 – Patria.

En el caso de la lavandería de la BFE N° 9 – Patria sus únicos proveedores son quienes entregan los productos complementarios para el lavado y secado de ropa. Puesto que la Brigada posee su principal materia prima que es el agua, con lo cual el poder de negociación de los proveedores no tiene mayor trascendencia.

TABLA No. 25
PROVEEDORES

PROVEEDOR	INSUMO
Comisariato BFE N° 9 – Patria	Detergente
Comisariato BFE N° 9 – Patria	Fresklin
Comisariato BFE N° 9 – Patria	Cloro
Comisariato BFE N° 9 – Patria	Suavizante
Gráfica Los Andes	Fundas
Gráfica Los Andes	Recibidoras
Distribuidora Salazar	Gas

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

2.5.3. Competencia

La Competencia es un factor incontrolable para todas y cada una de las organizaciones públicas o privadas, con fines de lucro o no. Por tal motivo se requiere del esfuerzo y trabajo diario en mejorar la calidad de servicio en el momento oportuno.

Entre los principales competidores de la Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se puede mencionar:

- **Martinizing (Costos)**

Detalle	Precio al Publico	Convenio
Terno	5.00	4.20
Corbata	2.30	1.94
Camisa	0.95	0.80
Terno + Camisa	5.95	4.64
Terno + Corbata	7.30	5.69
Terno+Corbata+Camisa	8.25	6.44

- **Química (Costos)**

Detalle	Precio al Publico
Terno	4.80
Corbata	2.00
Camisa	1,00

- **Millenium (Costos)**

Detalle	Precio al Publico
Terno	4.25
Corbata	1.80
Camisa	0,80
Servicio Secado	1,00

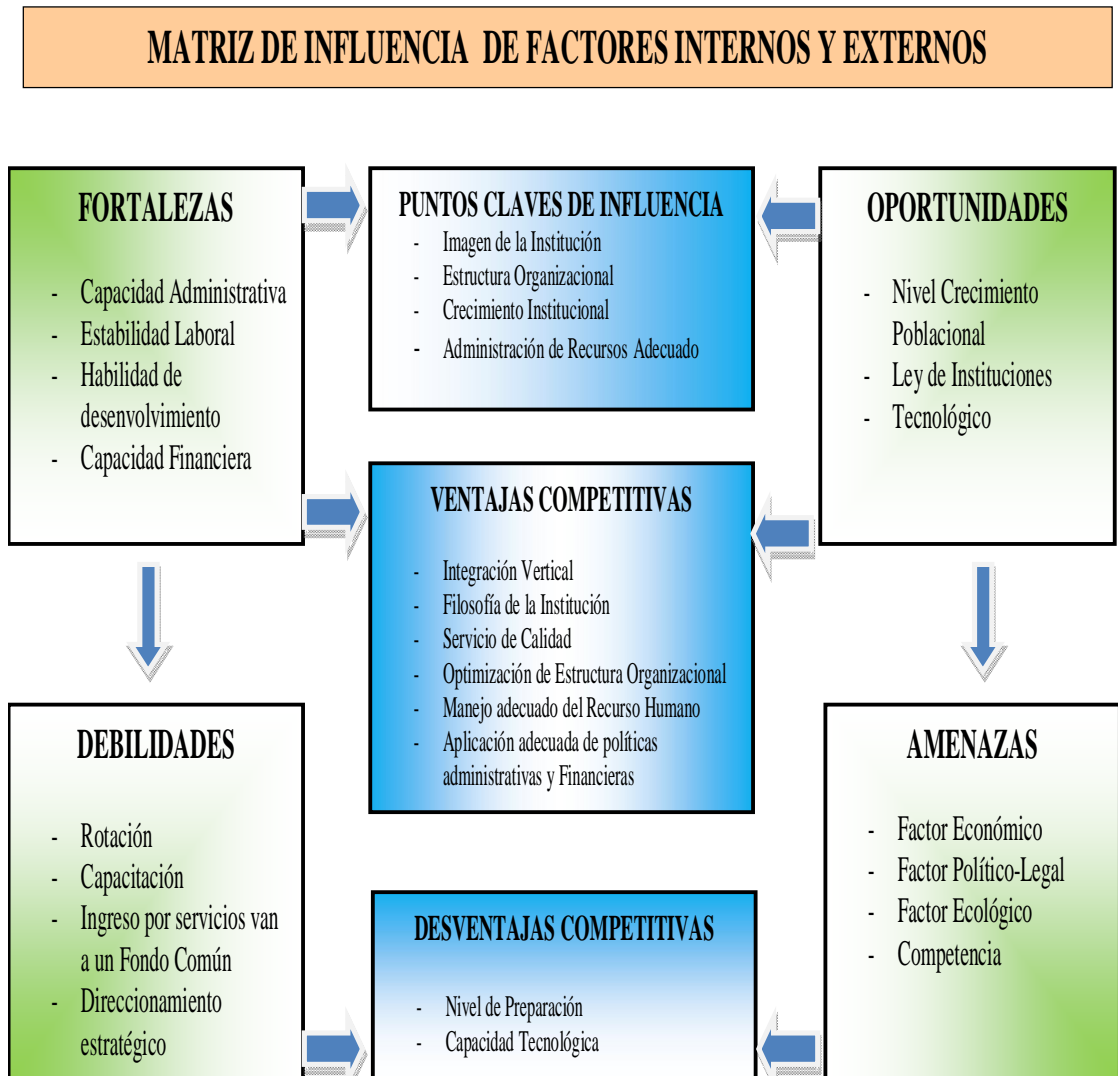
- **Lavanderías Carolina (Costos)**

Detalle	Precio al Publico
Terno	5,10
Corbata	2,20
Camisa	1,10
Servicio Secado	1,10

Luego de realizar el análisis de la competencia, se puede decir que los servicios y los costos son similares entre ellos. A excepción de Lavandería Millenium quienes ofrecen costos diferenciados y también AUTO SERVICIO es decir los clientes acuden con su ropa y puede hacer uso ellos mismo de los equipos para el lavado de ropa. Es así que dependiendo de la cantidad de ropa, se colocan en los diferentes equipos que son para 24, 36 y 48 piezas. Tendiendo un costo aproximado de \$3, 4 y 6 dólares. Adicional pueden hacer uso del servicio de secado que tiene un costo de \$1,00.

GRAFICO NO. 06

2.6. MATRIZ DE INFLUENCIA FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS



ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

GRAFICO NO. 07

2.7. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

MATRIZ ANALISIS DE APROVECHABILIDAD - AREA OFENSIVA

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>A= ALTA = 6</p> <p>M= MEDIA= 5</p> <p>B= BAJA = 4</p> </div> <div style="text-align: center; color: red; font-weight: bold; margin-top: 10px;"> <p>OPORTUNIDADES</p> </div> <div style="text-align: center; color: red; font-weight: bold; margin-top: 10px;"> <p>FORTALEZAS</p> </div>	Nivel Crecimiento Poblacional	Ley de Instituciones Privadas y del Estado	Tecnología	TOTAL	CATEGORIZACIÓN
Capacidad Administrativa	5	6	6	17	1
Estabilidad Laboral	4	4	4	12	4
Habilidad de desenvolvimiento	4	6	6	16	2
Capacidad Financiera	4	4	6	14	3
TOTAL	17	20	22		

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

El Análisis de Aprovechabilidad relaciona las fortalezas de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria con las oportunidades del medio externo. Es decir, describe la forma como utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades del ambiente externo y hacer más competitiva a la Institución.

Es así que, al realizar el Análisis de Aprovechabilidad de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se categoriza las fortalezas de acuerdo al impacto que estos representan dentro de la Institución:

1. Capacidad Administrativa con 17 puntos.
2. Habilidad de desenvolvimiento con 16 puntos.
3. Capacidad Financiera con 14 puntos.
4. Estabilidad Laboral con 12 puntos.

Mientras que las oportunidades presentan la siguiente categorización:

1. Tecnología con 22 puntos.
2. Ley de Instituciones Privadas y del Estado con 20 puntos.
3. Nivel de Crecimiento Poblacional con 17 puntos.

Estrategia Ofensiva

Aprovechar el nivel de capacidad administrativa que posee el personal directivo de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, así como también la habilidad de desenvolvimiento de su personal operativo para aprovechar y manejar correcta y eficientemente el nivel de tecnología con que cuenta la Institución como máquinas y equipos eléctricos existentes en el área de lavandería

GRAFICO NO. 08

2.8. MATRIZ DE VULNERABILIDAD

MATRIZ ANALISIS DE VULNERABILIDAD - AREA DEFENSIVA

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p>A= ALTA = 3</p> <p>M= MEDIA= 2</p> <p>B= BAJA = 1</p> </div> <p style="color: red; font-weight: bold; text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p style="color: red; font-weight: bold; text-align: center;">AVENAZAS</p>	Inflación	Tasas de Interés	Factor Político Legal	Factor ecológico	TOTAL
	Rotación	1	1	2	1
Capacitación	3	3	3	1	10
Centralización ingresos gestión	3	1	3	1	8
Direccionamiento Estratégico	3	1	3	3	10
TOTAL	10	6	11	6	
CATEGORIZACIÓN	2	3	1	4	

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

El Análisis de Vulnerabilidad relaciona las debilidades del medio interno con las amenazas del medio externo. Es decir, la vulnerabilidad describe la forma como superar las debilidades para contrarrestar las amenazas del entorno de la Institución.

Al realizar el Análisis de Vulnerabilidad de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se categoriza las debilidades de acuerdo al impacto que estos representan dentro de la Institución:

1. Direccionamiento Estratégico con 10 puntos.
2. Capacitación con 10 puntos.
3. Centralización ingresos por gestión con 8 puntos.
4. Rotación con 5 puntos.

Mientras que las amenazas presentan la siguiente categorización:

1. Factor Político Legal con 11 puntos.
2. Inflación con 10 puntos.
3. Tasas de Interés con 6 puntos.
4. Factor Tecnológico con 6 puntos.

Estrategia Defensiva

- Diseñar y formalizar el direccionamiento estratégico en el área de lavandería y en la Institución de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para enfocar su misión, visión y estrategias tanto a corto como a largo plazo que permitan estar listos y atentos para enfrentar amenazas del entorno y que pueden ser nocivas e incluso destructivas para la Institución.

CAPITULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

“Un Estudio de Mercado es la primera parte de la investigación formal del estudio, el objetivo de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración de un producto o servicio en un mercado determinado”¹²; con el estudio bien realizado el investigador podrá sentir el riesgo que corre y la posibilidad de éxito.

Para iniciar la investigación de mercados se debe especificar los objetivos de la investigación. Esta fase consistiría en tratar de plantear el problema de toma de decisiones como una pregunta que ha de ser contestada al final de la investigación. La segunda fase sería establecer las exigencias de información. En esta segunda fase se suele elaborar un listado de la información relevante necesaria para cumplir o satisfacer los objetivos que se han establecido en la etapa anterior.

La tercera fase es determinar el valor estimado de la información a obtener, y decidir si el coste que tiene la información es menor o no que el valor que ésta nos aporta. La cuarta fase sería definir el enfoque de la investigación, es decir, a que fuentes de información se van a acudir: primaria o secundaria. La quinta fase es el desarrollo específico del enfoque de investigación. La investigación de mercados vincula a la organización con su medio ambiente de mercado. Involucra la especificación, la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades, también a desarrollar y evaluar los cursos de acción de mercadotecnia.

¹² BACA URBINA GABRIEL. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. PÁG. 7. RESUMEN.

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria

Se diseña para producir ideas, formular de manera más precisa y familiarizarse con los problemas, plantear hipótesis, identificar información relevante para detallar objetivos. Son estudios preliminares, cualitativos, flexibles, vinculados a la creatividad, al sentido común y a la intuición del investigador.

Investigación Descriptiva

Se trata de describir las características (demográficas, socioeconómicas, etc.) de un problema, cuantificar los comportamientos, explicar actitudes. El procedimiento usual de la investigación descriptiva es el de realización de encuestas o paneles.

Investigación Causal

Su propósito es conseguir establecer relaciones causa-efecto. Aunque la investigación descriptiva puede ser utilizada en estos casos, el mejor método para analizar causalidades es la experimentación comercial.

3.2. PLAN DE MUESTREO

3.2.1. OBJETIVOS

Objetivo General

Investigar al personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria sobre el nivel de satisfacción que obtiene en el área de lavandería de la Institución; así como también conocer necesidades y expectativas en cuanto al mismo servicio.

Objetivos Específicos

- Determinar la muestra de estudio.
- Diseñar el cuestionario.
- Aplicar el cuestionario a la muestra.
- Conocer resultados de la investigación.

3.2.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE ESTUDIO

Una muestra es un conjunto de elementos de una población o de un universo del que se quiere obtener o extraer información. Se trabaja con muestras para realizar una investigación de mercado por el ahorro tan grande que suponen en tiempo y en dinero. Ahorro que es mucho mayor que la pérdida de precisión en la información conseguida. Para que la información sea válida esa muestra tiene que ser representativa de la población objeto de estudio. Lo primero que tiene que hacer el investigador en este caso es estudiar las características del universo de estudio.

A continuación, se determina el tamaño de la muestra y se deja que el investigador elija libremente los elementos de la muestra respetando siempre ciertas cuotas por edad, sexo, nivel de renta, profesión, zona geográfica en la que se ubican las empresas, entre otros factores.

Tamaño de la Población

En la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, dentro de su estructura orgánica encontramos 1550 miembros entre personal militar y civil. De los cuales 181 personas son los clientes actuales, entre los que destacamos:

- Paracaidistas.
- Conscriptos.

- Casino de Oficiales.
- Peluquería.
- Policlínico.

Por lo tanto el tamaño de la población para la presente investigación en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria será de 181 personas.

Tamaño Población = N = 181 personas

Error de Estimación

Es el margen dentro del cual se espera brindar una confiabilidad de los resultados obtenidos y que se proyectarán de la muestra hacia la población total de referencia. Este estudio se lo realizará con un error de estimación del 10 %.

Error de Estimación = B = 10%

Tamaño de la Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra desconociendo la varianza poblacional para estimar una proporción poblacional con un límite para el error de estimación B, esta dada por:

$$n = \frac{Npq}{((N-1)/(B^2 / 4)) + pq}$$

En donde:

TABLA No. 26
TAMAÑO DE MUESTRA

Variable	Definición	Valor
N	Población	181 personas
P	Probabilidad de Ocurrencia	50%
Q	Probabilidad de no ocurrencia	50%
B	Error de Estimación	10%
n	Tamaño Muestra	65 personas (*)

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

(*) CÁLCULO

$$n = \frac{181 \times 0.5 \times 0.5}{(181-1) \times \left(\frac{0.1}{4}\right) + 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 65 \text{ Personas}$$

5. Le gustaría que se brinde servicio de lavado en seco en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

SI.....

NO.....

6. Le gustaría que se brinde servicio de planchado en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

SI.....

NO.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

3.2.4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para tabular encuestas aplicadas al personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se utilizó el SPSS DATA Versión11.0. A continuación los resultados obtenidos:

PREGUNTA 1

1.- Usted es usuario de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

SI.....

NO.....

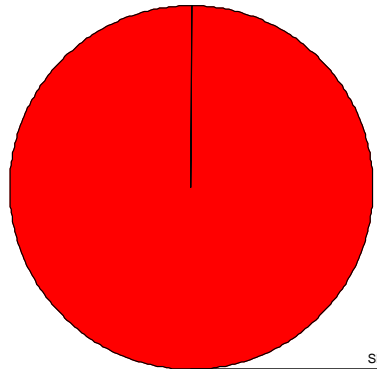
TABLA

USUARIO SERVICIO-LAVANDERIA?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	65	100,0	100,0	100,0

GRAFICO

USUARIO SERVICIO-LAVANDERIA?



INTEPRETACION

De las 65 personas encuestadas el 100% son usuarios del servicio de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

PREGUNTA 2

2.- Como calificaría usted al servicio que le brinda el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

Malo Regular Bueno Muy Bueno Excelente

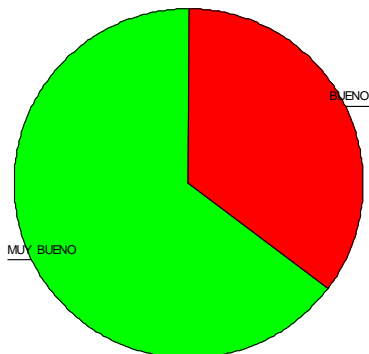
TABLA

CALIFICA SERVICIO-LAVANDERÍA?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	BUENO	23	35,4	35,4	35,4
	MUY BUENO	42	64,6	64,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

GRAFICO

CALIFICA SERVICIO-LAVANDERÍA?



INTERPRETACION

El 65% de las personas encuetadas califican al servicio de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria como muy bueno y el 35% como bueno.

PREGUNTA 3

3.- Cómo considera los precios establecidos en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

Bajos

Justos

Altos

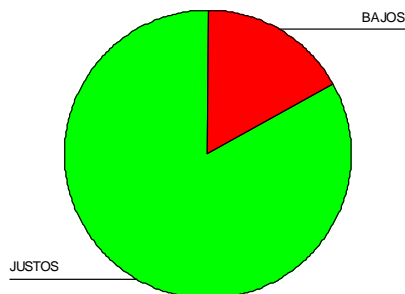
TABLA

PRECIOS SERVICIO-LAVANDERIA?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	BAJOS	11	16,9	16,9	16,9
	JUSTOS	54	83,1	83,1	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

GRAFICO

PRECIOS SERVICIO-LAVANDERIA?



INTERPRETACION

El 83% del personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria consideran que los precios son justos, mientras que el 17% los consideran bajos.

PREGUNTA 4

4.- Piensa qué el costo pagado por la recepción del servicio de lavandería en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria satisface sus expectativas?

SI.....

NO.....

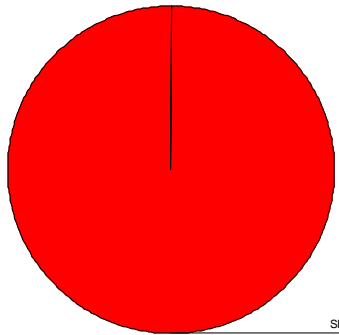
TABLA

COSTOS PAGADOS SATISF EXPECTATIVAS?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	65	100,0	100,0	100,0

GRAFICO

COSTOS PAGADOS SATISF EXPECTATIVA



INTERPRETACION

El 100% de las personas encuestadas en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria consideran que el costo pagado satisface sus expectativas.

PREGUNTA 5

5. Le gustaría que se brinde servicio de lavado en seco en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

SI.....

NO.....

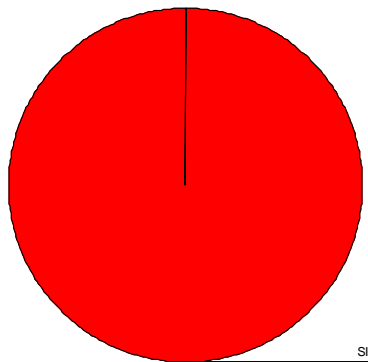
TABLA

GUSTARIA SERV LAVADO SECO?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	65	100,0	100,0	100,0

GRAFICO

GUSTARIA SERV LAVADO SECO?



INTERPRETACION

Al 100% de las personas encuestadas les gustaría recibir el servicio de lavado en seco en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

PREGUNTA 6

6. Le gustaría que se brinde servicio de planchado en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria?

SI.....

NO.....

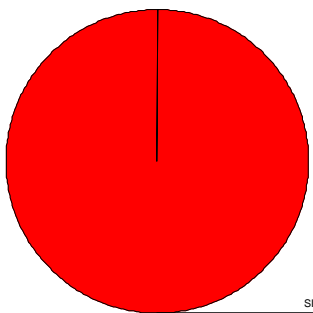
TABLA

GUSTARIA SERV PLANCHADO?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	65	100,0	100,0	100,0

GRAFICO

GUSTARIA SERV PLANCHADO?



INTERPRETACION

Al 100% de las personas encuestadas les gustaría recibir el servicio de planchado en seco en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

3.2.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Al realizar la Investigación de Mercado a una muestra de usuarios del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, se identificó que el servicio es plena y participativamente aceptado por el personal civil y militar de la Institución ya que consideran que el servicio ofertado es muy bueno porque satisface sus expectativas y los precios son justos.

Es importante mencionar también que al 100% del Personal civil y militar encuestado le gustaría que se oferte el servicio de lavado en seco. Por lo que se considera necesario que el jefe del área de lavandería realice la respectiva propuesta hacia el nivel directivo de la Institución para que se incremente la oferta de estos servicios en el área de lavandería que son tan necesarios y que serán demandados en un 100%.

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria en Enero del año 2007 realizó la compra de los siguientes equipos: 5 lavadoras de marca Samsung Digital, 1 lavadora Whirpool, 4 Secadoras Whirpool. Lo que significa que para satisfacer actuales necesidades y expectativas del personal civil y militar en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria no se requiere de ninguna inversión ya que cuenta con equipos disponibles para la entrega de estos servicios. Por tal motivo en el presente proyecto se realiza el diseño de direccionamiento estratégico así como también el diseño y planificación de los respectivos procesos para la entrega de servicio de lavado en seco y secado.

CAPITULO IV

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. DISEÑO DE MISIÓN

“La Misión no es más que la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área, es la definición “del negocio” en toda su dimensión. Involucra al cliente como parte fundamental del negocio”¹³. Para definir la Misión de la Lavandería de la BFE N.9 “PATRIA” se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

TABLA No. 27

MISIÓN (ELEMENTOS CLAVE)

TIPO DE ORGANIZACIÓN	Lavandería: servicio de lavado, secado y planchado de ropa.
MOTIVO	Ofertar el servicio de lavandería al personal civil y militar de la BFE N.9 “PATRIA”.
SERVICIOS	Lavado, secado y planchado de ropa.
FACTOR DIFERENCIADOR	Precios bajos.
MERCADOS	BFE N.9 “PATRIA”.
RECURSOS	Recursos Humanos: Civil y Militar. Recurso Financiero: Presupuesto de la Brigada. Recurso Físico: Lavadoras y Secadoras.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

¹³ PROCESO ESTRATEGICO, Prentice Hall. Resumen

MISIÓN:

“Brindar el servicio de lavandería para satisfacer las necesidades del personal civil y militar de la BFE N.9 “PATRIA”, velando siempre por el mejoramiento permanente de su recurso humano y el desarrollo de una gestión honesta, transparente y de alta calidad, buscando así la satisfacción de los clientes y de la institución.”

DISEÑO DE VISIÓN

“La Visión se define como la declaración amplia y suficiente de donde se quiere que la empresa o área, llegue dentro de tres o cinco años por lo menos. No debe expresarse en números, ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización”¹⁴. Para definir la visión es importante tomar en cuenta algunos elementos:

TABLA No. 28
VISIÓN (ELEMENTOS CLAVE)

TIEMPO VISIÓN	5 Años
ÁMBITO DE MERCADO	BFE N.9 “PATRIA”.
SERVICIOS	Lavado, secado y planchado de ropa.
PRINCIPIO ORGANIZACIONAL	Capacitación, calidad, innovación y precios bajos.

ELABORADO POR: Mayurí Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

¹⁴ PROCESO ESTRATEGICO, Prentice Hall. Resumen

VISIÓN:

“Ser una empresa moderna, equipada y competitiva en el servicio de lavandería para el año 2015, gracias a la ubicación estratégica del área dentro de la Institución y al eficiente desarrollo del Recurso Humano, mediante la mejora continua, excelente clima laboral, capacitación y motivación, transmitiendo una imagen de desarrollo de nuevos y mejores servicios para nuestros clientes. “

4.2.DISEÑO DE PRINCIPIOS Y VALORES

Los principios no son más que el conjunto de creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área. Es la que define lo que es importante para una organización. Es el soporte de la cultura organizacional, su axiología corporativa. Es la definición de la filosofía empresarial.

Los principios y valores están enmarcados de acuerdo a los ya establecidos por la BFE N.9 “PATRIA”.

Principios

- Espíritu innovador
- Fortalecimiento interno
- Trabajo en equipo.
- Conocimiento del Entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.
- Calidad, servicio y valor agregado
- Proceso de Mejora Continua.
- Imagen Corporativa.
- Sabiduría Directiva.

Valores

- Gestión ética y moral
- Esfuerzo y disciplina
- Compromiso con la Institución y la comunidad
- Responsabilidad Social
- Innovación y creatividad
- Equidad y justicia
- Productividad y rentabilidad
- Lealtad y respeto
- Desarrollo humano

4.3. DISEÑO DE OBJETIVOS

Los Objetivos son los resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa, o área del negocio. Por lo que los objetivos del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se verán enfocados así:

- Incrementar la rentabilidad del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria hasta llegar a niveles entre el 10 y 12% más para el año 2011.
- Ofertar a partir del año 2011 un servicio de calidad y oportuno a los usuarios del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.
- Ofrecer para el año 2010 y los próximos años precios justos y atractivos que bordeen un mínimo de por lo menos un 2% inferior al costo de la competencia.
- Para el año 2011 realizar la remodelación del área de lavandería para mejor atención a los usuarios, incrementando los niveles de satisfacción en los próximos años.

- A partir del año 2011 persuadir la demanda de servicio de lavado a personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria
- Generar para el año 2011 un ambiente que favorezca la capacitación y el mejor desempeño del personal, manteniéndolo en los próximos años.
- Alcanzar para el año 2011 un mejor desempeño en los procesos operativos del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.
- Obtener excelentes niveles de satisfacción de los usuarios del servicio de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria a partir del año 2011.

4.4. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Las Estrategias son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Las estrategias son las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, además de que nos ayudan a determinar lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Por tal razón a continuación se presenta el diseño de estrategias tanto de producto como de precio para la Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria de la Ciudad de Latacunga.

4.5. CONCEPTO DE PRODUCTO¹⁵

“Existen muchas definiciones sobre el concepto de producto, para mejor comprensión se exponen algunas de las existentes. Entendemos por producto:

- Todo bien tangible o intangible que, supone la base de transacción entre la empresa y su mercado. Esta definición es de tipo económico y deja de lado

¹⁵ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ PAG 232 /COPIA

muchos términos que ya conocemos y sabemos. Un aspecto a resaltar es la diferenciación entre tangible e intangible (servicios), que a la hora de la conceptualización como producto, no apreciamos diferencias entre ellos.

- Todo bien o servicio capaz de satisfacer al menos en parte los deseos o las necesidades de los usuarios. Deseo: transformación de una necesidad en base a la cultura de una persona. Necesidad: son las mismas para todas las personas.
- Todo aquello que se puede ofrecer a un mercado para que se adquiera, se use, se consuma o se le preste atención con el objeto de satisfacer un deseo o una necesidad.
- Kottler manifiesta que un producto no es sólo el conjunto de beneficios que aporta, sino también una serie de aspectos formales como son la marca, envase, diseño que configuran lo que él llama producto tangible. Y además aspectos tales como el servicio postventa, garantía, instalación o financiación son valores añadidos que configuran lo que denomina producto aumentado¹⁶.

4.5.1. Estrategia de producto

El área de Lavandería de las Brigada de Fuerzas Especiales Patria se preocupará por entregar al personal civil y militar un servicio de lavado de calidad con el fin de disolver grasas y aceites. Es así que el proceso de lavado comenzaría con el tratamiento de los puntos y las manchas que necesiten más cuidado. Para esto se utilizan agentes especiales de limpieza y desmanche.

Después las prendas deberán ser alimentadas a la máquina de lavado y equipada con sistemas de destilación, además de canastas especiales que permita un riego y una acción mecánica de las mejores condiciones para protección de la prenda y logrando así una limpieza total.

¹⁶ PROCESO ESTRATEGICO, Prentice Hall. Resumen

Para esto se necesitara realizar la compra de maquinaria de tipo industrial y así poder lograr agilizar los procesos y optimizar los recursos.

También Controlar al recurso humano y a los diferentes procesos de la lavandería.

4.5.2. Atributos del producto¹⁷

El desarrollo de un producto implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto como calidad, características, estilo y diseño.

Calidad del Producto

La calidad es una de las principales herramientas de posicionamiento del mercadólogo. La calidad del producto tiene dos dimensiones: nivel y consistencia.

Al desarrollar un producto, la empresa debe escoger primero un nivel de calidad que apoye la posición del producto en el mercado meta. Aquí, calidad del producto significa calidad de desempeño: la "capacidad de un producto para desempeñar sus funciones.

Las empresas escogen un nivel de calidad congruente con las necesidades del mercado meta y con los niveles de calidad de los productos de la competencia.

Más allá del nivel de calidad, "alta calidad" también puede implicar niveles elevados de consistencia de la calidad. Aquí, calidad del producto significa calidad de cumplimiento: ausencia de defectos y consistencia en la entrega de un nivel de desempeño especificado.

Muchas empresas han convertido a la calidad basada en el cliente en un arma estratégica poderosa. Crean satisfacción y valor para los clientes al satisfacer

¹⁷ FUNDAMENTOS DE MARKETING / PHILIP KOTLER / PAG 287

de manera consistente y rentable las necesidades y preferencias de los clientes en cuanto a calidad. De hecho, la calidad se ha convertido ya en una necesidad competitiva: en el siglo XXI, sólo prosperarán las empresas con la calidad mejor.

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria poseerá un sistema de control de calidad en la entrega del producto y servicio final, de manera que se satisfagan las necesidades esperadas por el cliente más allá de sus expectativas. Así los atributos serán:

- Lavado y secado individuales por prenda y por color.
- Limpieza y desinfección de las máquinas.
- Cuidado en el secado de sus prendas para evitar deterioros.
- Las prendas lavadas al agua son enjuagadas adicionalmente al ciclo normal de las máquinas de lavar para mayor protección de las telas de residuos de detergentes.

4.6. DEFINICIÓN DE PRECIO

“Es una estimación, es un valor total de un bien o servicio que se adquiere sin detallar conceptos, entre estos pueden ser transporte, mantenimiento, embalaje y publicidad, la diferencia entre este precio y el de venta es el beneficio, el que no se regatea y señalado en un bien o servicio se llama precio fijo”.¹⁸

4.6.1. Estrategia de precio

En cuanto a la fijación del precio de productos podemos decir que casi todas las organizaciones han desarrollado un método general que se utiliza para determinarlo. Este método se conoce como *estrategia de establecimiento de precios*, la elección de una estrategia no debe estar separada de otras

¹⁸ DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO OCÉANO UNO

decisiones estratégicas, y la selección final puede ocasionar una modificación del producto o servicio, la distribución o la estrategia de promoción.

Es necesario mencionar que no es tanto el precio real que se cobra lo que influye en las decisiones de compra, sino el modo en que los integrantes del mercado meta perciben el precio.

El punto de partida para la mayoría de ejercicios de asignación de precios, es un examen del costo del producto o servicio, en tal situación la asignación de precios por costo más beneficio es el enfoque más común y puede ser comprensible cuando la lista de precios contiene cientos de artículos.

La única área en la que la asignación de precios por costo más beneficio sea justificable es donde el proveedor tiene una relación a largo plazo, casi una sociedad con un cliente, (a menudo el gobierno) en el que se acuerda que cierto nivel de utilidades es aceptable como un porcentaje del costo. En este caso debe analizarse si esta política de asignación de precios es eficiente para el cliente y el proveedor, puesto que se supone que la utilidad debe ser el incentivo principal.

Es necesario establecer exactamente que costo debe elegirse, aunque pocos productores lo realizan seleccionando con frecuencia su "costo", es decir la primera cifra que da su sistema de contabilidad. Por tal motivo la Brigada de Fuerzas Especiales Patria deberá aplicar las siguientes estrategias:

- Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido.
- Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión.

- Precios en función de un monitoreo y análisis de los precios de los competidores.
- Precios en función de la demanda.

4.7. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

El área de lavandería de La Brigada de Fuerzas Especiales Patria se encuentra ubicada al Interior de la Institución lo que permite que el personal civil y administrativo del mismo tenga acceso fácil y oportuno para solicitar el servicio de lavado de prendas

Dentro de las estrategias de distribución que deberá el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria encontramos:

- Diseño de logística y distribución de materiales y servicios.
- Fidelizar canales de comercialización tanto para proveedores como de clientes de esta Institución.

4.8. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Al vender productos y/o servicios, no se considera suficiente ofrecerlo a un precio atractivo a través de un canal de acceso adecuado; ya que se considera necesario, importante y atractivo dar a conocer ofertas, poner de manifiesto cualidades distintivas frente a empresas de la competencia.

Las principales herramientas de mercadeo que deberá emplear el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para informar y persuadir al mercado potencial sobre la oferta y bondades del servicio que esta ofrece, se lo desarrollará a través de Estrategias de Posicionamiento y promoción.

Por lo que, las principales estrategias de posicionamiento están representadas por:

- Dar a conocer la existencia y ubicación del área de lavandería al personal civil y militar.
- Dar a conocer productos y servicios que oferta a través de la publicidad y promoción.
- Persuadir a los clientes actuales para que soliciten el servicio de lavado de prendas.

Y, las principales estrategias de promoción que deberán aplicarse son:

- Oferta de descuentos especiales en el lavado; al sobre pasar la docena de ropa.
- Oferta de lavado gratis de una parada completa cuando se trate de nuevos usuarios del servicio.

4.9. ESTRATEGIA DE PERSONAS

La aplicación de estrategias para el factor personas estarán encaminadas a contar con personal altamente motivado y comprometido. Por lo que, las principales estrategias a aplicarse serán:

- Mejorar principales competencias del personal a través de cursos de capacitación en aspectos clave.
- Lograr un mayor sentido de compromiso del personal e incrementar la motivación.
- Establecer mecanismos de motivación orientados principalmente a lograr un mayor compromiso del personal.
- Socializar adecuadamente al personal la filosofía empresarial

4.10. ESTRATEGIA DE PROCESOS

Toda Organización o equipo de trabajo busca alcanzar con éxito un desempeño eficaz de los procesos operativos de acuerdo a su enfoque o actividad económica. En el caso del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas

Especiales Patria las estrategias que deberá emplear para alcanzar ésta meta son las siguientes:

- Incrementar eficiencia en los tiempos de respuesta de los servicios ofertados.
- Anticiparse a las solicitudes de los usuarios del servicio conservando desempeño eficaz

4.11. ESTRATEGIA DE EVIDENCIA FÍSICA

La evidencia física ayuda a crear el “ambiente” y la “atmosfera” para influir en las percepciones del servicio que tengan los clientes, a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos, rótulos, etc.

Este factor se refiere a la estructura física que posee la organización para el funcionamiento. Las principales estrategias que se pueden aplicar son las siguientes:

- Mejorar el espacio físico y la distribución del área de lavandería con el fin de lograr mayor productividad.
- Incrementar la estructura física para brindar una atención a los usuarios del servicio de lavandería.
- Adquirir maquinaria de tipo industrial para posteriormente competir con la competencia y optimizar procesos, recursos y funciones.

4.12. MATRIZ OPERATIVA DE MARKETING

Tabla No. 29
Matriz Operativa de Marketing
Brigada Fuerzas Especiales Patria

VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	FECHA
PRODUCTO	Ofertar a partir del año 2011 un servicio de calidad y oportuno para los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir maquinaria industrial que permita agilizar los procesos y optimizar recursos. 	<p>Incluir en presupuesto de la BFE N.9 PATRIA la compra del equipo necesario para en base al sustento del actual proyecto ponerlo en marcha.</p> <p>Realizar actividades internas dentro de la BFE N.9 PATRIA para recaudar fondos como: rifas, encuentros deportivos, colaboraciones, etc.</p>	Jefe de Lavandería	Financieros	ENERO 2011
		<ul style="list-style-type: none"> Controlar al recurso humano y a los diferentes procesos de la lavandería. 	<p>Aplicar tarjetas registradoras de control.</p> <p>Cumplimiento de tareas asignadas diariamente a cada empleado.</p>	Jefe de Lavandería	Humano	ENERO 2011
PRECIO	Ofrecer para el año 2010 y los próximos años precios justos y atractivos que bordeen un mínimo de por lo menos un 2% inferior al costo de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad. 	Realizar contabilidad de costos para utilizar esta información en los análisis periódicos.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2010
		<ul style="list-style-type: none"> Investigación y monitoreo constante sobre los precios de la competencia. 	<p>Precios de acuerdo con un monitoreo y análisis de la competencia.</p> <p>Llevar un estadístico de precios del mercado.</p>	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2010

PLAZA	Para el año 2011 realizar la remodelación del área de lavandería para mejor atención a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Distribuir de manera estratégica los diferentes departamentos de lavandería para brindar un servicio de calidad. 	Reorganizar cada uno de los departamentos de acuerdo a sus necesidades.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011
		<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el servicio de puerta a puerta en las diferentes áreas de la BFE N.9 PATRIA. 	Determinar responsables a los auxiliares de la lavandería para la entrega y recepción del servicio.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011
PROMOCIÓN	A partir del año 2011 incrementar la demanda de servicio de lavandería de un 25% cada año.	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar la existencia del servicio y ubicación del área de lavandería. 	Repartir volantes en cada uno de las áreas de la brigada. Colocar pancartas de promoción en lugares estratégicos de la institución.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.
		<ul style="list-style-type: none"> Persuadir la demanda del servicio mediante ofertas y descuentos. 	Ofrecer descuentos del 3% al sobrepasar la docena de ropa. Promocionar personalmente en cada una de las villas y depts.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.

PERSONAS	Generar para el año 2011 un ambiente que favorezca la capacitación y el mejor desempeño de personal,	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las principales competencias del personal a través de cursos de capacitación en aspectos clave, con el propósito de incrementar su capital intelectual, mejorar su habilidad de desenvolvimiento y calidad de trabajo. 	Elaborar y ejecutar en forma constantes programas de capacitación y entrenamiento cada 6 meses	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.
		<ul style="list-style-type: none"> Lograr un mayor sentido de compromiso del personal e incrementar la motivación. 	Diseñar un programa de trabajo con índices de rendimiento que permita medir el desempeño del empleado, con el fin de premiar su gestión y compromiso a través de la entrega de bonos de cumplimiento.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.
		<ul style="list-style-type: none"> Establecer programas de involucramiento social, los mismos que ayuden al recurso humano a satisfacer sus necesidades de pertenencia dentro de la institución. 	Cursos de Relaciones Humanas una vez por año. Reuniones de trabajo con sugerencias de mejora para la institución.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.
PROCESOS	Alcanzar para el año 2011 un mejor desempeño en los procesos operativos	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar eficiencia en los tiempos de respuesta de los servicios ofertados un 20%. 	Estandarizar los procesos para un mejor desempeño del personal.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011
		<ul style="list-style-type: none"> Atender a las solicitudes de los usuarios del servicio conservando desempeño eficaz. 	Establecer índices de gestión para reclamos por trabajo.	Jefe de Lavandería	Humanos	ENERO 2011.
EVIDENCIA FISICA	Obtener excelentes niveles de satisfacción de los usuarios del servicio de lavandería a partir del año 2011	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el espacio físico y la distribución del área de lavandería con el fin de lograr mayor productividad. 	Estudio de necesidades y requerimientos de la lavandería en cuanto a evidencia física.	Jefe de lavandería	Financieros	ENERO 2011.
		<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la estructura física para brindar mejor atención a los usuarios del servicio de lavandería. 	Análisis de presupuestos requeridos para lograr la ampliación necesaria de los diferentes departamentos.	Jefe de lavandería	Humanos	ENERO 2011

AUTOR: Mayuri Semanate
FUENTE: Levantamiento Información

CAPITULO V

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

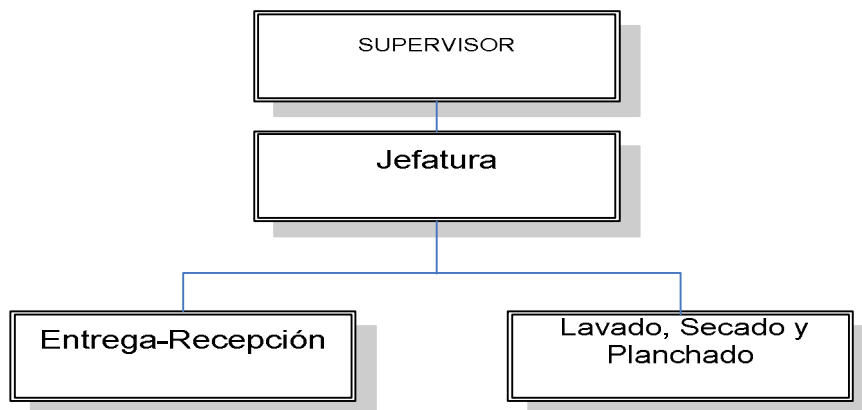
5.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE ÁREA DE LAVANDERÍA

Un organigrama estructural no es más que una división ordenada y sistemática de las unidades de trabajo que conforman una organización. Facilitando de esta manera la representación de unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular en la parte superior, desagregando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

El Organigrama estructural actual del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se presenta a continuación:

GRAFICO NO. 09

Estructura Orgánica Vigente Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria

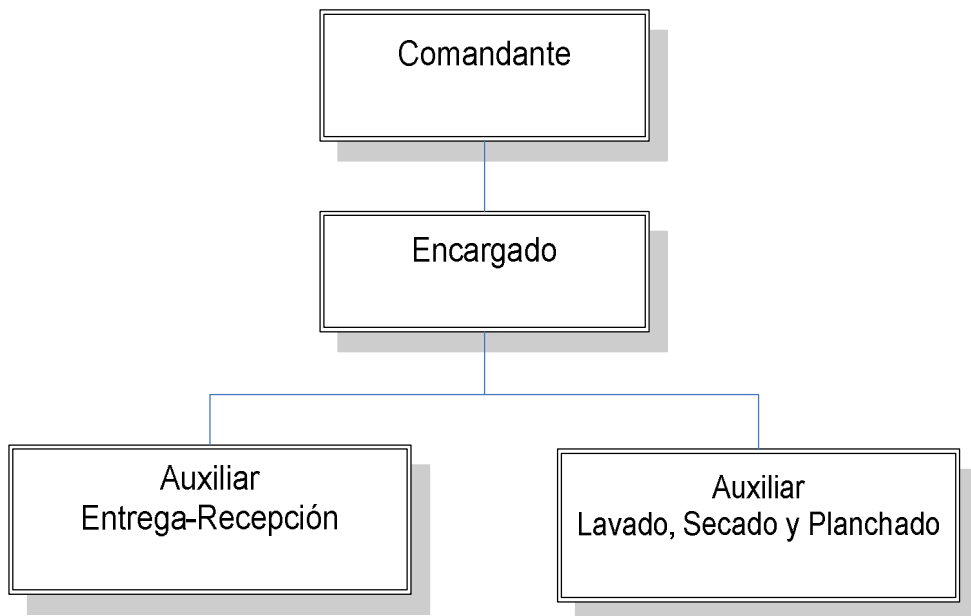


Elaborado por: Mayuri Semanate
Fuente: Levantamiento de Información

GRAFICO NO. 10

Estructura Orgánica por puestos Vigente

Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria



Elaborado por: Mayuri Semanate
Fuente: Levantamiento de Información

En el Organigrama actual del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se puede visualizar que existen dos niveles de supervisión como son 1 comandante y un encargado, existen únicamente 2 auxiliares para la entrega del servicio. Por lo que, se hace necesario la elaboración de un nuevo organigrama estructural tomando en cuenta una distribución de acuerdo a las funciones que varían según su naturaleza.

5.2. PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ÁREA LAVANDERÍA

Todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza y/o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la estructura orgánica, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación.

Su representación gráfica se conoce como organigrama, que es el método más sencillo para expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen en términos concretos y accesibles.

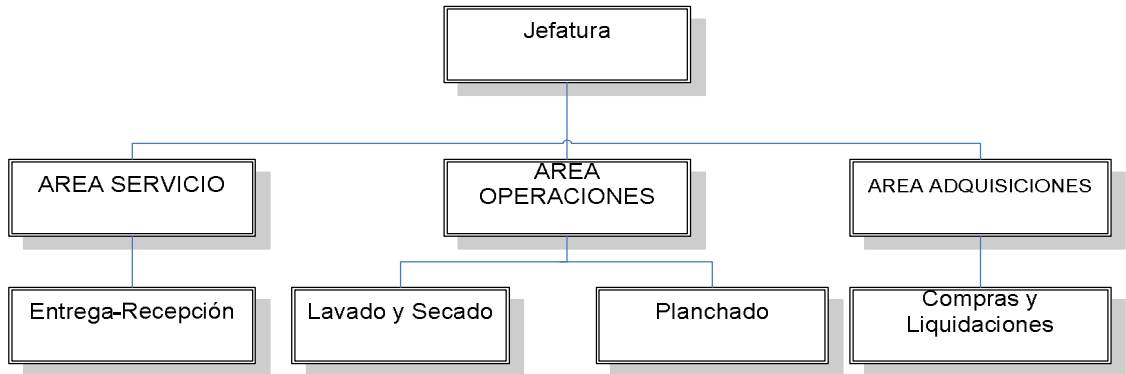
Por tal razón, para que exista una mejor distribución del área, así como también de puestos o estaciones de trabajo en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, se presenta una propuesta en cuanto a su estructura organizacional una vez que se identificó y tomó en cuenta las diferentes unidades de trabajo y los niveles jerárquicos existentes.

La estructura organizacional que se propone a continuación para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el área de lavandería proporcionará una imagen de la Institución, constituirá una fuente de consulta oficial, facilitará el conocimiento de la Institución, así como de sus relaciones de jerarquía y representará un elemento técnico valioso para el análisis de la misma.

El organigrama Estructural propuesto para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el área de Lavandería se lo expone a continuación:

GRAFICO NO. 11

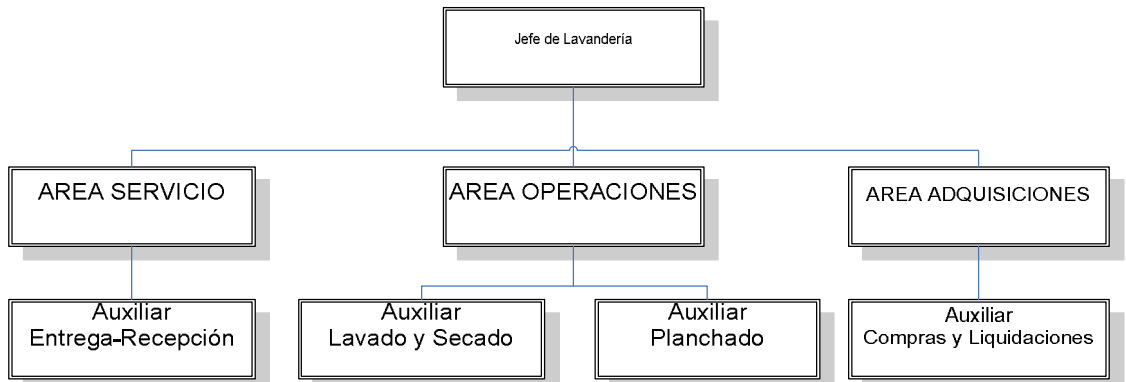
Propuesta – Estructura Orgánica Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria



Elaborado por: Mayuri Semanate
Fuente: Levantamiento de Información

GRAFICO NO. 12

Propuesta – Estructura Orgánica por puestos Área Lavandería - Brigada de Fuerzas Especiales Patria



Elaborado por: Mayuri Semanate
Fuente: Levantamiento de Información

En el Organigrama Estructural que se propone para el área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se puede ver que tendrá una tipología líneo Funcional, que se explica a continuación:

1. Líneo Funcional.-

En el Organigrama Estructural propuesto, se aplica una tipología líneo funcional debido a que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical, que va de arriba hacia abajo a partir del nivel jerárquico directivo hasta el nivel jerárquico operativo; Se observa que el Jefe de Lavandería, representa el nivel jerárquico superior seguido por los diversos departamentos como: lavado, secado, planchado, contabilidad y entrega

Ventajas del Organigrama Estructural

En el Organigrama Estructural propuesto para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se puede visualizar que mantendrá las siguientes ventajas:

- Mantener la disciplina, ya que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical.
- Al establecer una relación de subordinación entre los diversos departamentos no existe fuga de responsabilidades.
- La supervisión es directa, al presentar una tipología líneo funcional.
- Fomenta la especialización, ya que cada departamento agrupa actividades y funciones específicas.
- Las decisiones pueden ser tomadas por consenso.

Departamentalización del Organigrama Estructural Propuesto

El organigrama propuesto para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, presenta la siguiente departamentalización:

1. Funcional.-

La Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el organigrama propuesto aplica la departamentalización funcional, porque cada uno de los departamentos agrupa actividades y funciones específicas de acuerdo a los requerimientos de cada uno de ellos. Una gran ventaja de este tipo de departamentalización es que mantiene la autoridad dentro del área

5.3. JERARQUIZACIÓN DE PUESTOS ÁREA LAVANDERÍA

El organigrama Estructural propuesto para la Brigada de Fuerzas Especiales Patria en el área de Lavandería deslinda los siguientes niveles jerárquicos:

TABLA No. 30

JERARQUIZACION DE PUESTOS

NIVEL	CATEGORÍA	PUESTO	NO. DE PERSONAS	DEPARTAMENTO
Directivo	A	Jefe de Lavandería	1	Lavandería
Operativo	B	▪ Auxiliar de Entrega-Recepción.	1	Lavandería
		▪ Auxiliar de Lavado y Secado	1	
		▪ Auxiliar de Planchado		

		▪ Auxiliar de Compras y Liquidaciones	1	
			1	

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

Se establece los diferentes niveles jerárquicos que conforman el Orgánico Funcional del área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria. Lo que facilita la identificación de relaciones jerárquicas y nivel de autoridad.

Esta información es indispensable para que se identifique funciones o atribuciones de cada nivel jerárquico. Como se puede detallar a continuación:

a. Nivel Directivo.-

El nivel directivo de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria es el encargado de definir las normas generales de acción y el marco estratégico, por lo que dispone de la información idónea para percibir cualquier modificación en el comportamiento de la Institución, posición que lo faculta a autorizar las medidas necesarias para su atención. Dentro de este nivel encontramos al Director de la Institución.

b. Nivel Medio.-

El nivel medio es el responsable de preparar los planes y programas que conforman el aspecto táctico, el cual por su ubicación jerárquica cumple con la función de supervisión, que permite detectar cambios en las condiciones de trabajo, y de acuerdo con ello, proponer las acciones conducentes para su estudio. Dentro del nivel medio encontramos al jefe de lavandería.

c. Nivel Operativo.-

El nivel operativo del área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, se encarga de elevar los niveles del rendimiento y mejorar la calidad del trabajo a través del desarrollo eficiente de funciones, actividades y responsabilidades asignadas en cada estación de trabajo. Dentro del nivel operativo encontramos a los auxiliares de entrega-recepción, lavado- secado y planchado, auxiliar de compras y liquidaciones.

5.4. PROCESOS Y FUNCIONES ÁREA DE LAVANDERÍA VIGENTE

5.4.1. Proceso de Lavado Vigente

De acuerdo al levantamiento de información en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se describe la siguiente descripción de funciones en el proceso de lavado de ropa:

LAVADO EN AGUA

Las prendas lavadas al agua son enjuagadas adicionalmente al ciclo normal de las máquinas de lavar para mayor protección de las telas de residuos de detergentes.

DESMANCHADO

Se trabaja con todo tipo de manchas. Se cuenta con una fórmula para tratar manchas de vino tinto.

APRESTOS

Se aplica a las prendas que lo requieren.

IMPERMEABILIZACIÓN

Luego del proceso de limpieza, se puede recuperar la condición de impermeabilidad de la prenda.

DETERGENTES

Los detergentes que se utiliza de acuerdo a la necesidad de la prenda o a la petición del cliente:

- Detergente líquido, para lavar ropa en general.
- Detergente suavizante y aromatizado
- Detergente para prelavados
- Detergente para clorados
- Detergente desmanchador

Se sugiere qué detergentes pueden ser usados en cada tipo de prenda.

5.4.1.1. Tipo de prendas que se recibe

PRENDAS DE VESTIR

Todos los tipos de textiles, desde las más delicadas a las más usuales.

Camisas	Camisas con apresto
Camisetas	Slips o cuadros
Calcetas o calcetines	Delantal o Cotonas
Poleras	Polerones
Pijamas	Camisas de dormir

Ternos	Trajes dos piezas
Vestidos	Vestidos
Smokings	Ambos
Blazers	Blusas
Bufandas	Chalecos
Chaquetones	Faldas
Pantalones	Casacas
Abrigos	Parkas

ROPA DE CASA

Todos los tipos de textiles, desde las más delicadas a las más usuales.

Toallas grandes	Toallas medianas
Toallas chicas	Paños de cocina
Manteles sencillos	Manteles bordados con apresto
Servilletas	Sábanas
Fundas	Frazadas

Cubrecamas o cobertores	Saco de dormir sencillo
Saco de dormir de pluma natural	Plumones pluma natural
Plumones sintéticos	Almohada sencilla Almohada pluma natural

CORTINAS

- Cortinas gruesas
- Cortinas delgadas
- Cortinas black-out.

ALFOMBRAS

- De distintos tamaños.
- Alfombras por m2 a domicilio.
- Limpieza de alfombras individuales

GAMUZAS

- Gamuzas y cueros en general. Chaquetas, carteras y zapatos.

5.4.2. PROCESO DE SECADO

SECADO

El secado de la ropa se lo realiza por kilo y/o por prenda.

5.4.3. PROCESO DE PLANCHADO

Cada prenda se plancha a mano, con dedicación y cuidado especial.

5.4.4. PROCESO DE ENTREGA

Retiro y despacho al cliente No se tiene servicio de entrega a domicilio

CAPITULO VI

6. PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO - PROPUESTA

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes y directivos de Instituciones adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez mas eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está focalizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el

gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

Por lo que, la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para mejorar su nivel de Competitividad en el área de Lavandería de la Institución deberá primero estimular la competitividad a través del compromiso y motivación de cada uno de sus integrantes para luego comprometerlos con el trabajo a desarrollar por cada uno de ellos.

A continuación se presenta una propuesta de descripción y Mejora de Procesos en el Servicio de Lavandería otorgado por la Institución a sus clientes que en este caso son el personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

6.1. DEFINICIÓN DEL SERVICIO

Servicio

Dentro de los principales servicios que ofrecería la Lavandería de Brigada de Fuerzas Especiales Patria encontramos los siguientes:

- Lavado en Seco,
- Lavado en Agua,
- Lavado + Renovado de prendas de cuero,

- Lavado de prendas del hogar como: manteles, cortinas, edredones, cobijas, sabanas, toallas, etc., tinturado,
- Tratamientos especiales para lavado, zurcido natural, cambio de cuello y puños, juego de botones de camisa, cambio de cierre y cremalleras, subir bajar dobladillo, cambio de bolsillos, angostar vastas
- Planchado

Prendas de vestir

A continuación se presenta un detalle de todos los tipos de prendas y textiles que recibiría la lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para la oferta del servicio:

Camisas	Camisas con apresto
Camisetas	Slips o cuadros
Calcetas o calcetines	Delantal o Cotonas
Poleras	Polerones
Pijamas	Camisas de dormir
Ternos	Trajes dos piezas
Vestidos	Vestidos
Smokings	Ambos
Blazers	Blusas
Bufandas	Chalecos

Chaquetones	Faldas
Pantalones	Casacas
Abrigos	Parkas

ROPA DE CASA

Todos los tipos de textiles, desde las más delicadas a las más usuales.

Toallas grandes	Toallas medianas
Toallas chicas	Paños de cocina
Manteles sencillos	Manteles bordados con apresto
Servilletas	Sábanas
Fundas	Frazadas
Cubrecamas o cobertores	Saco de dormir sencillo
Saco de dormir de pluma natural	Plumones pluma natural

Plumones sintéticos	Almohada sencilla Almohada pluma natural
---------------------	---

CORTINAS

- Cortinas gruesas
- Cortinas delgadas
- Cortinas black-out.

ALFOMBRAS

- De distintos tamaños.
- Alfombras por m2 a domicilio.
- Limpieza de alfombras individuales

GAMUZAS

- Gamuzas y cueros en general. Chaquetas, carteras y zapatos.

Detergentes

Los detergentes que se utilizará de acuerdo a la necesidad de la prenda o a la petición del cliente son los siguientes:

- Detergente líquido, para lavar ropa en general.
- Detergente suavizante y aromatizado
- Detergente para prelavados
- Detergente para clorados
- Detergente desmanchador

6.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

6.2.1. INTRODUCCIÓN

Las operaciones de lavandería en la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, es un servicio muy atractivo y necesario para personal civil y militar de la Institución. Por tal motivo se considera necesario desarrollar técnicas profesionales de lavado, equipos adecuados y en buen estado, complementado con un personal idóneo hacen posible una reducción en los costos de operación de la lavandería.

Se pretende con la presente propuesta proporcionar información específica, requerida por el Personal operador de los equipos de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para alcanzar niveles de productividad, los mismos que se vean reflejados en el proceso final que es la entrega del producto terminado o como es en este caso el servicio final percibido por personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

6.2.2. OBJETIVOS

- Orientar a los operadores de equipos de lavandería sobre procedimientos correctos relacionados con el manejo.
- Dar a conocer las acciones y condiciones inseguras que se pueden presentar durante la operación de los equipos.
- Disminuir los gastos causados por una mala operación, y tratar de optimizar el proceso.

6.2.3. ETAPAS DEL PROCESO DE LAVADO

- Clasificación
- Pesado
- Lavado

- Secado
- Planchado
- Doblado
- Almacenaje

6.2.3.1. CLASIFICACION DE LA ROPA.

Como punto de partida en el proceso de lavado, la ropa debe clasificarse procurando separarla considerando aspectos como:

- Tipo de tela
- Grado de suciedad
- Colores de tela
- Tipo de suciedad

TIPO DE SUCIEDAD

La suciedad podemos clasificarla de la siguiente forma:

- Sangre
- Colorantes
- Cosméticos
- Sudor
- Grasas y Aceites

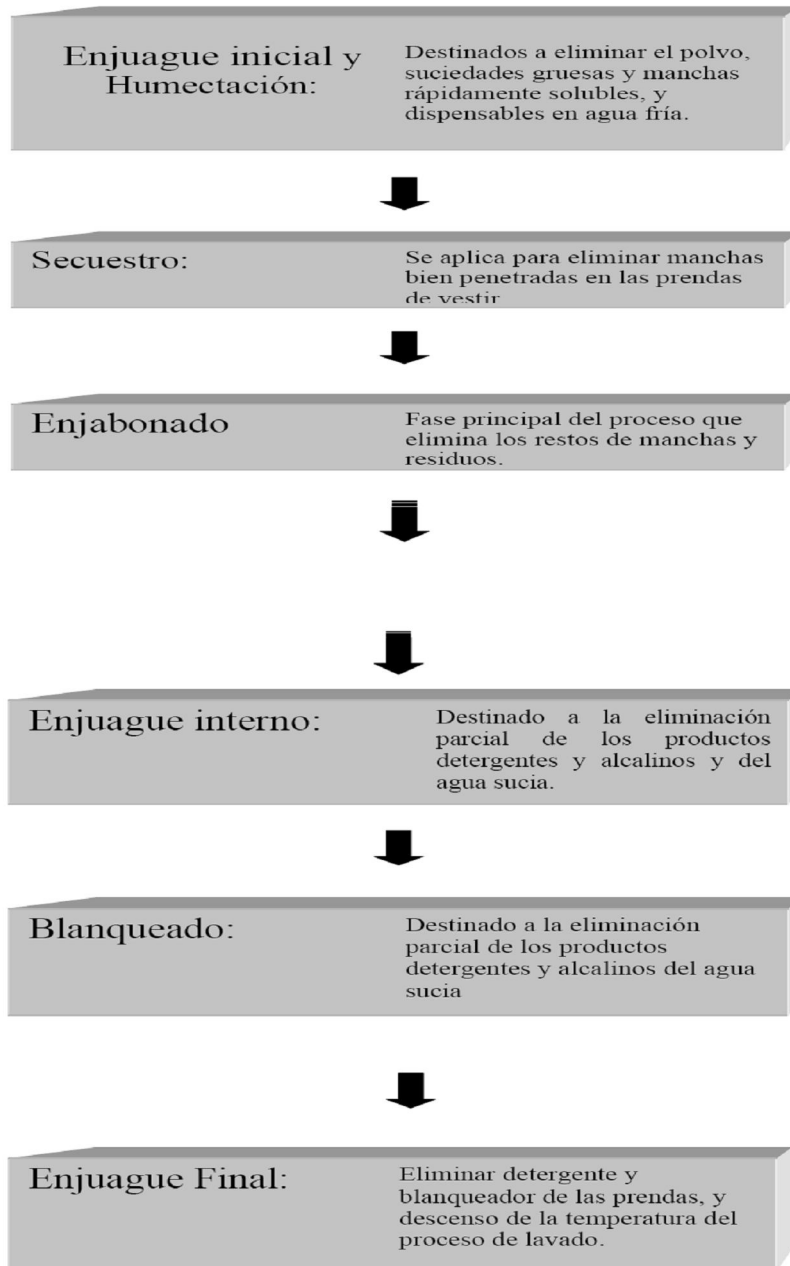
- Vaselinas Y Parafinas
- Albúminas
- Vegetales
- Harinas
- Lubricantes
- Azúcares

6.2.3.2. PESADO DE LA ROPA

La ropa ya clasificada deberá ser pesada y agrupada de acuerdo a la capacidad de las máquinas lavadoras de que se dispone. La ropa deberá estar seca para poder ser pesada.

GRAFICO N°. 13

6.2.3.3. DEFINICIÓN DE FÓRMULAS DE LAVADO



ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

ASPECTOS IMPORTANTES DEL LAVADO

TIEMPO

El control del tiempo nos permitirá combinar: Una acción mecánica adecuada, y
Un proceso químico adecuado

TEMPERATURA

El control de la temperatura nos permitirá:

- Solubilizar grasas
- Incrementar el poder de los químicos
- Desinfectar
- Agilizar los procesos
- Utilizar dosis más económicas

ACCIÓN MECÁNICA

A través de la acción mecánica se logrará:

- Expandir la fibra
- Mantener homogénea la solución
- Reducir el tiempo de proceso
- Remover partículas insolubles

ACCIÓN QUÍMICA

Esta se logrará a través de:

- Alcalinos
- Detergentes
- Blanqueadores
- Neutralizadores
- Suavizantes
- Desinfectantes

6.2.3.4. SECADO

En esta etapa se debe clasificar la ropa, según:

- El tipo de fibra
- El grado de humedad

6.2.3.5. PLANCHADO

La planchadora de rodillo solo deberá usarse para ropa plana. El resto de la ropa debe plancharse a mano o en planchadores de forma.

6.2.3.6. DOBLADO

En esta etapa se deberá clasificar la ropa por el tipo de prenda. Por ejemplo: Toallas, uniformes de pacientes, etc.

6.2.3.7. ALMACENAJE

Aquí se almacenará la ropa para ser distribuida a los diferentes servicios.

a) CARGA

Se deberá abrir la compuerta exterior, y haciendo uso de los pulsadores para adelantar y retroceder el cilindro, se deberá ubicar la compuerta del cilindro en un punto accesible. Abrir la compuerta del cilindro e introducir la ropa, cerrar la compuerta del cilindro y colocar los pasadores, luego cerrar la compuerta exterior.

- NO SOBRECARGAR LA MÁQUINA:

Tomar en cuenta que si esto ocurre pues la calidad del lavado disminuiría y además podría ser causa de daños en el equipo.

EJEMPLO:

- Si una máquina tiene una capacidad de 100 lbs. Se debe respetar ese dato y cargarla con las 100 lbs de ropa seca como máximo permitido.
- Si se desconoce la capacidad de una lavadora buscar información en la placa del equipo o preguntar a la persona encargada de la lavandería.

b) PUESTA EN FUNCIONAMIENTO

- Se deberá cerrar la válvula de drenaje y abrir la válvula de agua fría, hasta que el nivel llegue al límite indicado en el visor.
- Accionar el botón de encendido (START), ubicado en el panel de control.

c) PERÍODO DE TRABAJO

- Se deberá proceder al lavado de la ropa de acuerdo al grado de suciedad valiéndose del reloj de pared o del reloj de uso personal.
- En el momento necesario (aproximadamente cada 5 minutos) se deberá drenar la lavadora, accionando manualmente la válvula de purga que se encuentra en el fondo de la máquina. Este lo hará un mínimo de tres veces, es decir un tiempo total de 15 minutos de enjuague.

- Cuando se requiera elevar la temperatura del agua, abra la válvula del vapor por el tiempo necesario o si se dispone de agua caliente aplíquese la, abriendo la válvula correspondiente por el tiempo requerido.
- La aplicación de productos de lavado, se deberá hacer manualmente en el tiempo requerido, introduciéndolos a través de la ventanilla dispuesta para este propósito.

d) PARA FINALIZAR

- Se deberá accionar el interruptor de paro (Stop) y esperar a que el cilindro termine de girar, y haciendo uso de los pulsadores, adelantar o retroceder el cilindro hasta que la compuerta quede accesible. Luego se procederá a descargar la máquina.

e) AL TERMINAR LA JORNADA DIARIA:

- Desconectar la energía eléctrica.
- Asegurarse de que las válvulas de vapor, agua fría y caliente queden cerradas.
- Además, limpiar la máquina exteriormente con un trapo húmedo, removiendo los residuos de jabón.

f) FÓRMULAS DE LAVADO

A continuación se presentan ejemplos de fórmulas de lavado para diferentes grados de suciedad y que pueden aplicarse en lavadoras manuales y “automáticas”.

TABLA No. 31
FÓRMULAS DE LAVADO

ROPA SEMI SUCIA (ligeramente sucia)	<ul style="list-style-type: none"> - Enjuague.....15 minutos - Detergente....15 minutos - Enjuague.....<u>15</u> minutos <p style="text-align: right;">45 minutos</p>
ROPA MEDIANAMENTE SUCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Enjuague. 15 minutos - Blanqueador.. 15 minutos - Detergente ... 15 minutos- - Enjuague..... <u>15</u> minutos <p style="text-align: right;">60 minutos</p>
ROPA SUCIA MANCHADA	<ul style="list-style-type: none"> - Enjuague.....15 Minutos - Blanqueador...20 Minutos - Detergente.....15 Minutos - Vapor.....15 Minutos - Enjuague.....<u>10</u> Minutos <p style="text-align: right;">75 Minutos</p>





ELABORADO POR: Mayuri Semanate
FUENTE: Levantamiento Información

6.3. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESOS

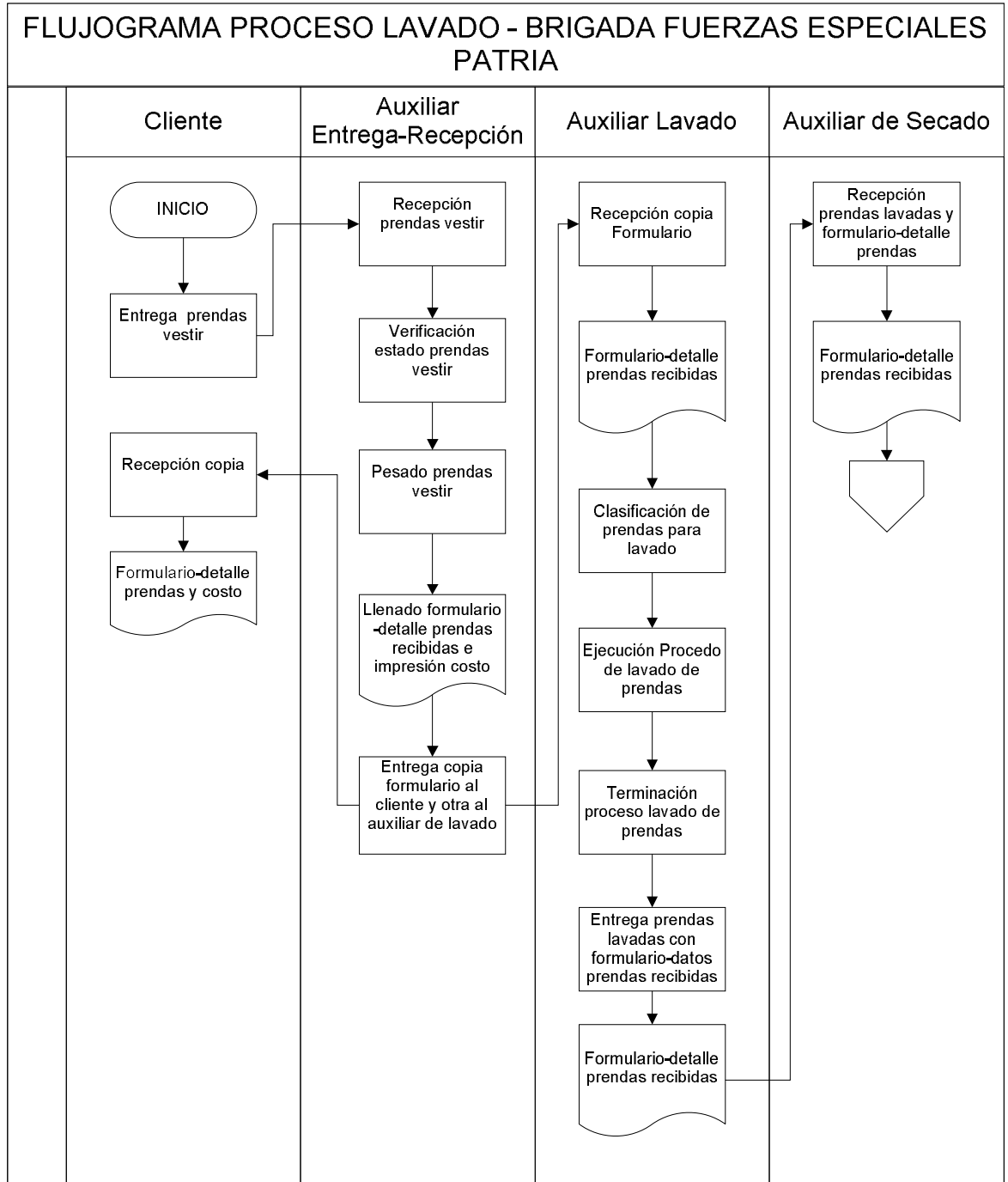
Los diagramas de flujo son una representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones o procedimientos en donde se muestran unidades administrativas, o los puestos que intervienen en cada operación descrita.

Por lo que es imprescindible que los diagramas sean presentados en forma sencilla y accesible debido a que brindan una descripción clara de las operaciones, facilitando así su comprensión.

Para el desarrollo de flujogramas de los procesos de lavado, secado y Planchado del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria, se utilizará los siguientes símbolos:

SÍMBOLO	REPRESENTA
	<p>Inicio o término: indica el principio o el fin del flujo: Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.</p>
	<p>Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>Copia documento: Representa copia de cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>

6.3.1. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE LAVADO



ELABORADO POR: Mayuri Semante

FUENTE: Levantamiento Información

6.3.1.1. Cargo en la Actividad

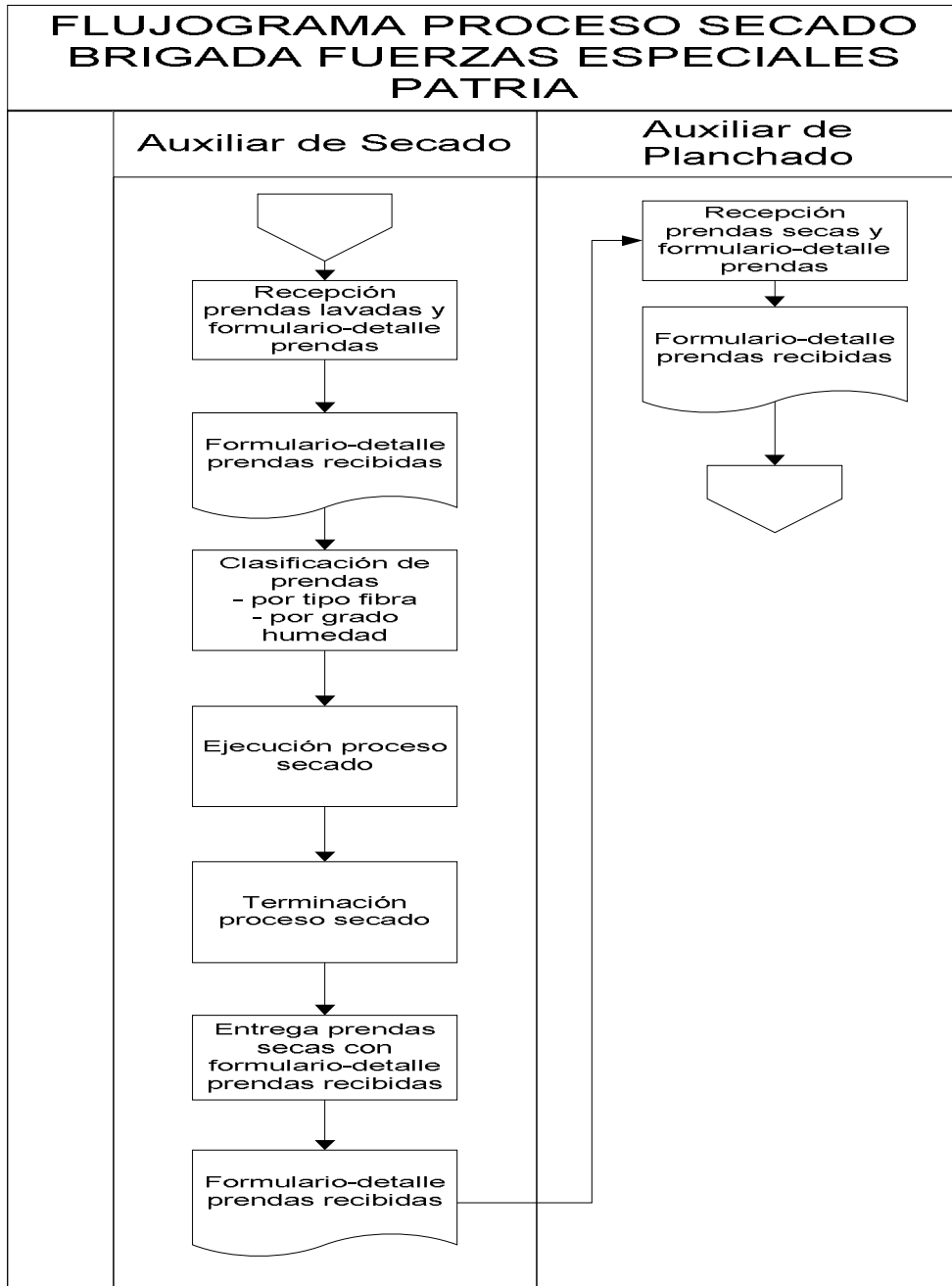
CARGO	ACTIVIDAD
Cliente	<ul style="list-style-type: none">- Entrega prendas vestir en estado sucio- Recibe copia de formulario con detalle prendas recibidas.
Auxiliar Entrega-Recepción	<ul style="list-style-type: none">- Recepción prendas vestir- Verificación estado prendas de vestir- Pesado Prendas de vestir- Llenado formulario- detalle prendas recibidas e impresión valor a pagar- Entrega copia formulario al cliente y otra al auxiliar de lavado.- Recepción prendas vestir listas para entrega al usuario del servicio.- Verificación estado prendas.- Verificación prendas versus formulario-prendas recibidas.- Entrega prendas al usuario del servicio- Cobro costo servicio.- Entrega comprobante de cobro al Jefe de lavandería para validación del mismo e ingreso de datos al sistema.

<p>Auxiliar Lavado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción copia formulario detalle- prendas recibidas - Clasificación de prendas para lavado - Ejecución proceso de lavado de prendas - Terminación proceso de lavado de prendas - Entrega prendas lavadas para secado con formulario-datos prendas recibidas
<p>Auxiliar Secado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas lavadas y formulario-datos prendas recibidas - Clasificación de prendas por tipo fibra y por grado de humedad - Ejecución proceso de secado - Terminación del proceso de secado - Entrega prendas secas con formulario-detalle prendas recibidas.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

6.3.2. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO SECADO



ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

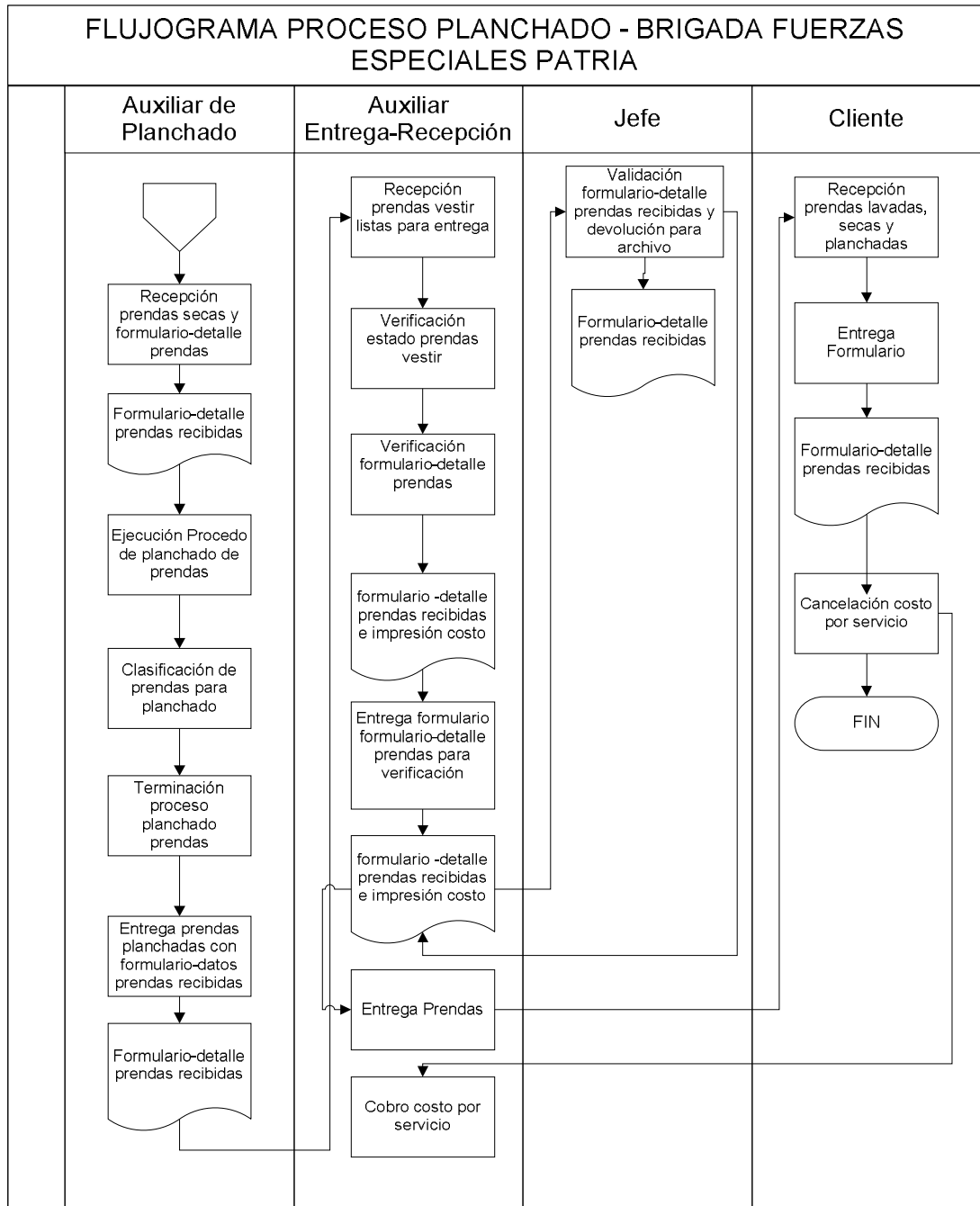
6.3.2.1. Cargo en la Actividad

CARGO	ACTIVIDAD
<p>Auxiliar Secado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas lavadas y formulario-datos prendas recibidas - Clasificación de prendas por tipo fibra y por grado de humedad - Ejecución proceso de secado - Terminación del proceso de secado - Entrega prendas secas con formulario-detalle prendas recibidas.
<p>Auxiliar Planchado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas secadas y formulario-datos prendas recibidas - Clasificación de prendas para planchado - Ejecución proceso de planchado - Terminación del proceso de planchado - Entrega prendas planchadas con formulario-detalle prendas recibidas.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

6.3.3. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO PLANCHADO



ELABORADO POR: Mayuri Semanate
 FUENTE: Levantamiento Información

6.3.3.1. Cargo en la actividad

CARGO	ACTIVIDAD
Auxiliar Planchado	<ul style="list-style-type: none">- Recepción prendas secadas y formulario-datos prendas recibidas- Clasificación de prendas para planchado- Ejecución proceso de planchado- Terminación del proceso de planchado- Entrega prendas planchadas con formulario-detalle prendas recibidas.
Auxiliar Entrega-Recepción	<ul style="list-style-type: none">- Recepción prendas de vestir listas para entrega- Verificación estado de las prendas- Verificación formulario-detalle prendas- Entrega prendas- Cobro costo por servicio- Entrega formulario detalle prendas recibidas al Jefe de lavandería para su validación.
Jefe Lavandería	<ul style="list-style-type: none">- Recibe, Valida y pone rubrica en Formulario detalle prendas recibidas y devolución a entrega recepción para archivo del mismo.
Cliente	<ul style="list-style-type: none">- Recibe prendas lavadas, secas y planchadas- Cancela el costo del servicio.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

EQUIPOS DE LAVANDERÍA

6.3.4. LAVADORA EXTRACTORA AUTOMÁTICA

a) CARGA

La consideración más importante en la carga de la lavadora-extractora, deberá ser que la ropa esté perfectamente repartida entre los compartimientos.

Recomendaciones:

- Cargar los compartimientos con el mismo tipo de ropa
- No sobrecargar la máquina, es importante que la carga sea justamente la especificada por el fabricante.

EJEMPLO:

Si se dispone de una lavadora que tiene una capacidad de 150 lbs, con un cilindro de tres compartimientos.

Entonces:

Cada compartimiento deberá cargarse con 50 lbs de ropa seca, del mismo tipo y con el mismo grado de suciedad.

b) PUESTA EN FUNCIONAMIENTO (operación automática)

La máquina deberá estar equipada con varios dispositivos que prevengan una operación equivocada, por lo que antes de energizarla se deberá revisar las siguientes condiciones:

1. Verificar que la presión de aire en la línea sea de 80 P.S.I.
2. Que los interruptores en el panel de control estén todos en posición "automática".
3. Que la compuerta exterior esté bien cerrada.

Enseguida:

- Se deberá colocar la tarjeta y gire manualmente la perilla que permite su movimiento, hasta llegar a la marca de "arranque" (START) en la tarjeta.
- Accionar el interruptor de "arranque" (START) ubicado en el panel de control.

c) PERÍODO DE TRABAJO

- El ciclo se desarrollará automáticamente y la máquina efectuará las instrucciones contenidas en la tarjeta (llenado, lavado, dreño, extracción).
- Para la aplicación de productos de lavar, la máquina posee un inyector automático con varios compartimientos donde se deben colocar los productos que se van a utilizar durante el ciclo (blanqueadores y detergentes), y en el momento requerido uno o más compartimientos son inundados con agua y los productos diluidos son introducidos en el cilindro de lavar.

d) AL FINALIZAR

- La máquina se detendrá automáticamente al terminar el ciclo y se escuchará una señal. Luego se deberá accionar el interruptor de paro (STOP).
- Para abrir la compuerta, se deberá el botón "abrir" (open) y luego gire el volante.

e) AL TERMINAR LA JORNADA DIARIA

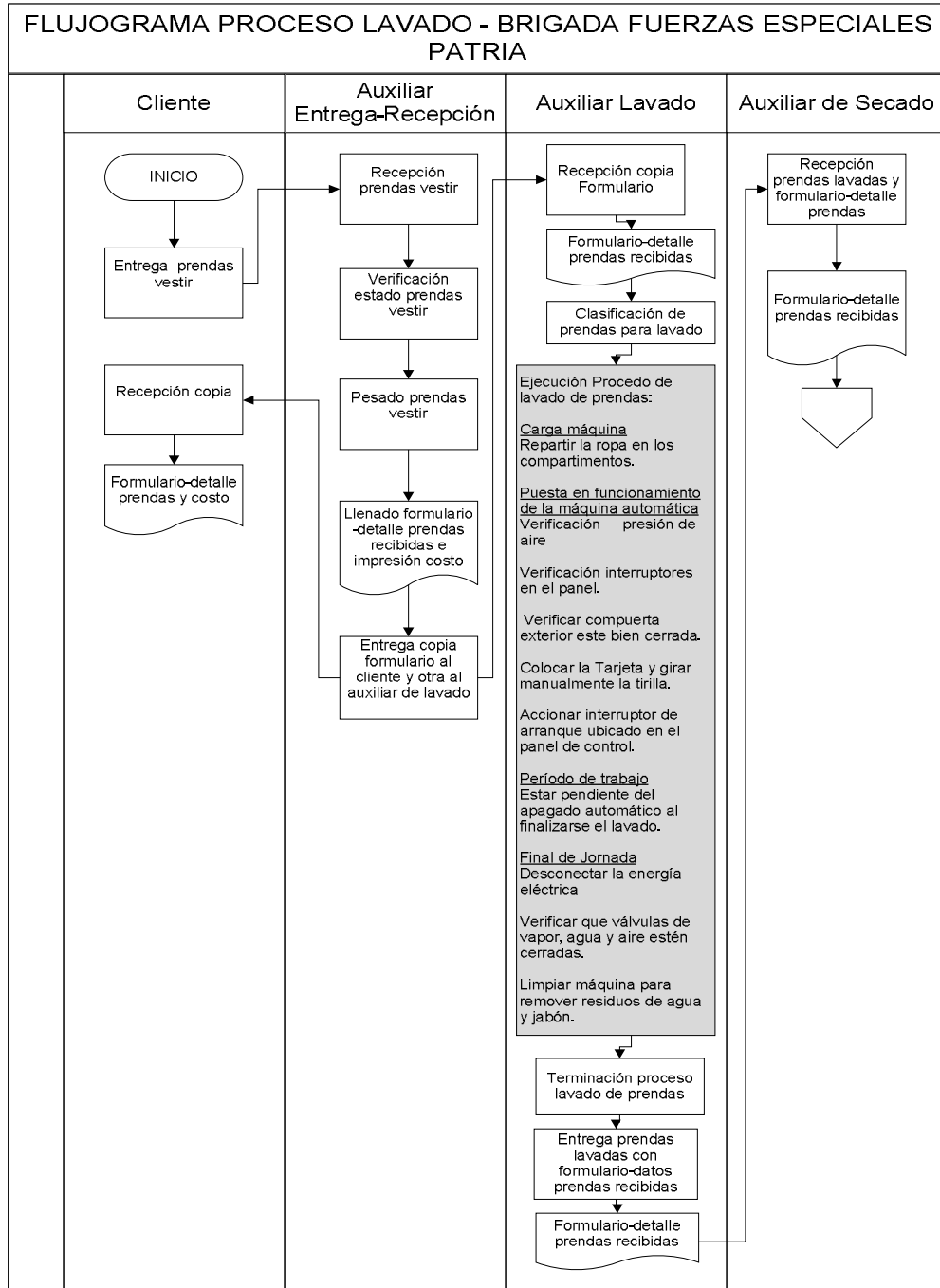
- Desconectar la energía eléctrica
- Asegurarse que las válvulas de vapor, agua y aire comprimido, queden cerradas.
- Limpiar la máquina exteriormente con un trapo húmedo, removiendo los residuos de jabón, al final de la jornada.

f) OPERACIÓN MANUAL

Interruptores separados en el panel de control, permiten ejecutar las funciones que se requieran, por ejemplo:

- Encender y apagar el motor de lavado o extracción
- Abrir y cerrar el drenaje
- Aplicar agua caliente o fría
- Subir o bajar el nivel del agua y temperatura
- La duración de las operaciones manuales será controlada por el operador.

g) Diagrama de Flujo



ELABORADO POR: Mayuri Semanate
 FUENTE: Levantamiento Información

Cargo en la Actividad

CARGO	ACTIVIDAD
Auxiliar Entrega-Recepción	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas vestir - Verificación estado prendas de vestir - Pesado Prendas de vestir - Llenado formulario- detalle prendas recibidas e impresión valor a pagar - Entrega copia formulario al cliente y otra al auxiliar de lavado. - Recepción prendas vestir listas para entrega al usuario del servicio. - Verificación estado prendas. - Verificación prendas versus formulario- prendas recibidas. - Entrega prendas al usuario del servicio - Cobro costo servicio. - Entrega comprobante de cobro al Jefe de lavandería para validación del mismo e ingreso de datos al sistema.
Auxiliar Lavado	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción copia formulario detalle-prendas recibidas - Clasificación de prendas para lavado - Ejecución proceso de lavado de prendas <p style="margin-left: 20px;"><u>Carga máquina</u> Repartir la ropa en los compartimentos.</p> <p style="margin-left: 20px;"><u>Puesta en funcionamiento de la máquina automática</u> Verificación presión de aire</p>

	<p>Verificación interruptores en el panel.</p> <p>Verificar compuerta exterior este bien cerrada.</p> <p>Colocar la Tarjeta y girar manualmente la tirilla.</p> <p>Accionar interruptor de arranque ubicado en el panel de control.</p> <p><u>Período de trabajo</u> Estar pendiente del apagado automático al finalizarse el lavado.</p> <p><u>Final de Jornada</u> Desconectar la energía eléctrica</p> <p>Verificar que válvulas de vapor, agua y aire estén cerradas.</p> <p>Limpiar máquina para remover residuos de agua y jabón.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terminación proceso de lavado de prendas - Entrega prendas lavadas para secado con formulario-datos prendas recibidas
--	--

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

SECADORA ROTATIVA MANUAL

a) CARGA

- Clasificar la ropa para que la carga sea solamente con un tipo de ropa.
- Abrir la puerta y cargar la tómbola con la cantidad de libras especificadas por la capacidad del equipo (Considerar el peso de la ropa cuando estaba seca); una sobrecarga dará como resultado un secado deficiente.
- Cerrar la puerta y constatar que quede bien asegurada.

b) PUESTA EN FUNCIONAMIENTO

- Al comenzar la jornada de trabajo, abrir la válvula de vapor y la de retorno de condensado. Conectar la energía eléctrica accionando el interruptor principal (caja térmica)
- Accionar el interruptor de arranque (START)
- Ubicar la compuerta de control de aire (DAMPER) de acuerdo al requerimiento.

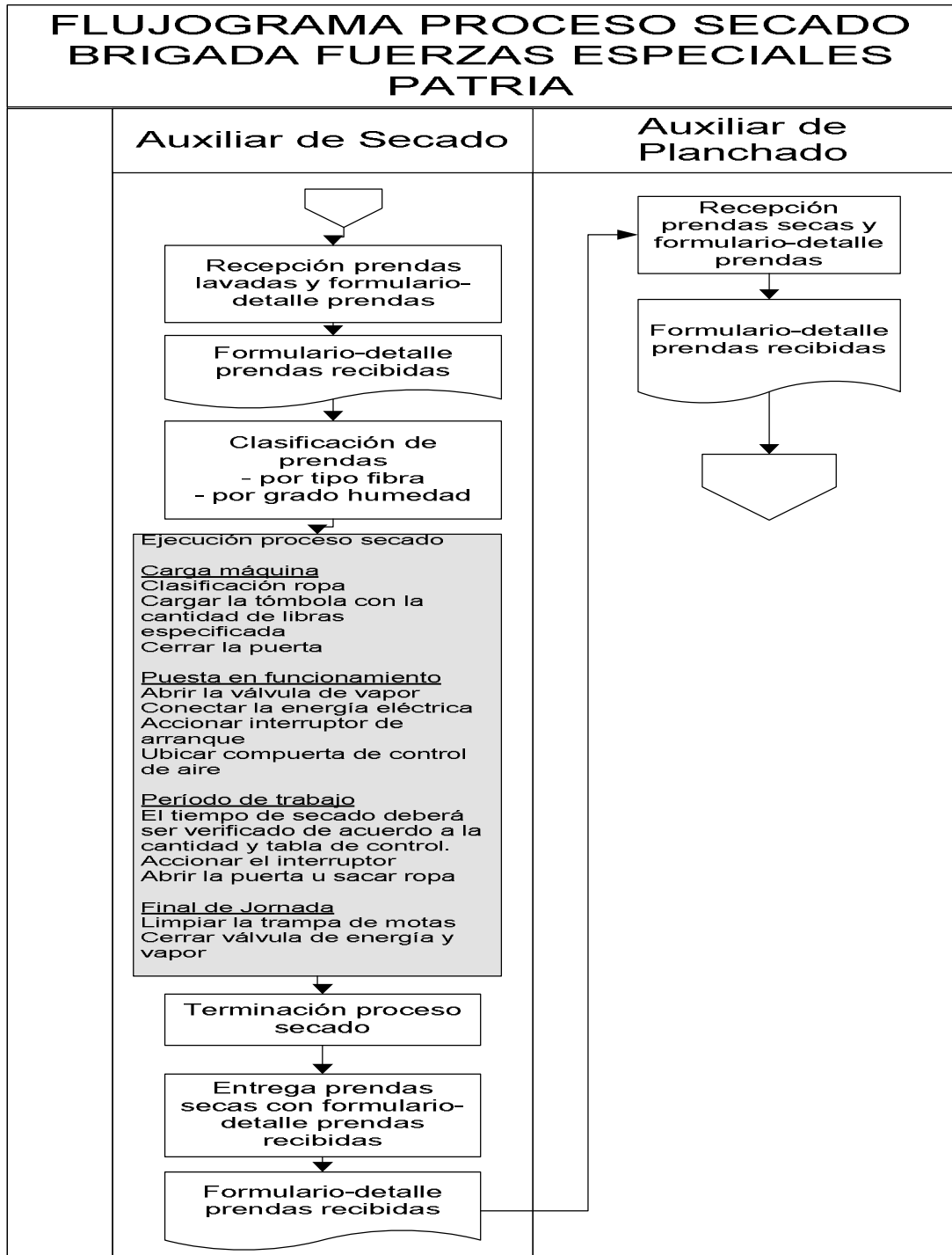
c) PERÍODO DE TRABAJO

- El tiempo de secado será controlado por el operador, de acuerdo a su experiencia (aproximadamente entre 15 y 25 minutos).

d) AL FINALIZAR

- Accionar el interruptor (STOP)
- Abrir la puerta y sacar la ropa.
- Al concluir la jornada de día o cuando la trampa se encuentre obstruida, LIMPIAR LA TRAMPA DE MOTAS, con la precaución de no hacerlo cuando la máquina esté en operación. Además, cerrar la válvula de vapor y cortar la energía eléctrica accionando el interruptor principal (caja térmica).

e) Diagrama de Flujo



ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

f) Cargo en la actividad

CARGO	ACTIVIDAD
<p>Auxiliar Secado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas lavadas y formulario-datos prendas recibidas - Clasificación de prendas por tipo fibra y por grado de humedad - Ejecución proceso de secado <ul style="list-style-type: none"> <u>Carga máquina</u> Clasificación ropa Cargar la tómbola con la cantidad de libras especificada Cerrar la puerta <u>Puesta en funcionamiento</u> Abrir la válvula de vapor Conectar la energía eléctrica Accionar interruptor de arranque Ubicar compuerta de control de aire <u>Período de trabajo</u> El tiempo de secado deberá ser verificado de acuerdo a la cantidad y tabla de control. Accionar el interruptor Abrir la puerta u sacar ropa <u>Final de Jornada</u> Limpiar la trampa de motas Cerrar válvula de energía y vapor - Terminación del proceso de secado - Entrega prendas secas con formulario-detalle prendas recibidas.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

PLANCHADOR DE RODILLO MANUAL

a) CARGA

- Antes de comenzar a planchar, la ropa se deberá doblar en forma adecuada a la longitud del rodillo. Ello permite un mejor aprovechamiento del planchador.
- La ropa a planchar deberá contener la humedad justa (por ejemplo la que deja los 12 minutos de centrifugado) para obtener un buen planchado.

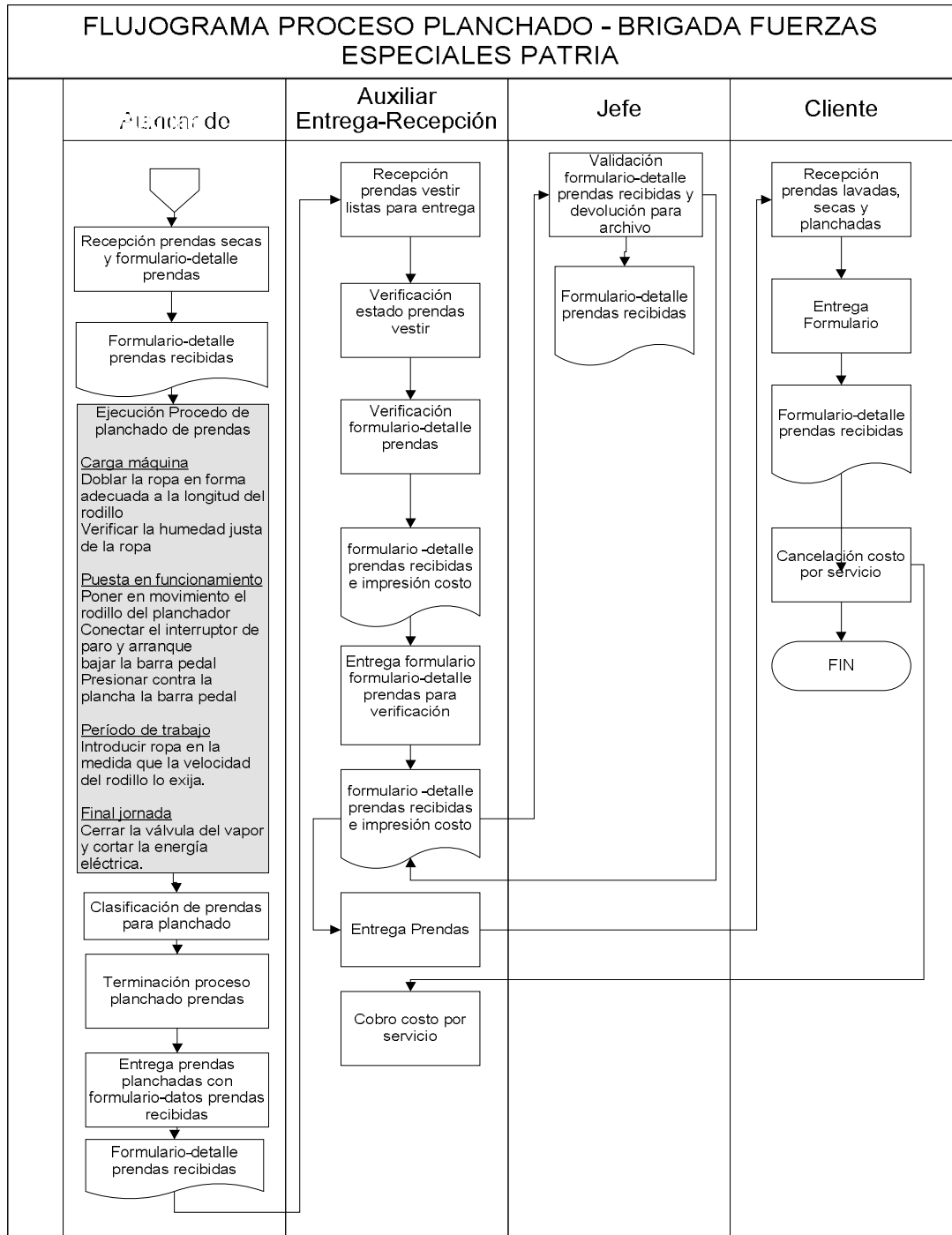
b) PUESTA EN FUNCIONAMIENTO

- Al comenzar la jornada del día, se deberá abrir la válvula de vapor, y conectar la energía eléctrica accionando el interruptor principal (caja térmica).
- Poner en movimiento el rodillo del planchador conectando el interruptor de paro y arranque.
- Una vez caliente la plancha (o concha), baje la barra pedal hasta que éste trabaje. Esto hará que el rodillo se presione contra la plancha, quedando la máquina lista para ser usada.

c) PERÍODO DE TRABAJO

- Se deberá introducir la ropa en la medida que la velocidad del rodillo se lo exija.
- Al terminar la jornada diaria cerrar la válvula del vapor y cortar la energía eléctrica accionando el interruptor principal (caja térmica).

d) Diagrama de Flujo



ELABORADO POR: Mayuri Semante
FUENTE: Levantamiento Información

e) Cargo en la actividad

CARGO	ACTIVIDAD
<p>Auxiliar Planchado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción prendas secadas y formulario-datos prendas recibidas - Clasificación de prendas para planchado - Ejecución proceso de planchado <p><u>Carga máquina</u></p> <p>Doblar la ropa en forma adecuada a la longitud del rodillo</p> <p>Verificar la humedad justa de la ropa</p> <p><u>Puesta en funcionamiento</u></p> <p>Poner en movimiento el rodillo del planchador</p> <p>Conectar el interruptor de paro y arranque bajar la barra pedal</p> <p>Presionar contra la plancha la barra pedal</p> <p><u>Período de trabajo</u></p> <p>Introducir ropa en la medida que la velocidad del rodillo lo exija.</p> <p><u>Final jornada</u></p> <p>Cerrar la válvula del vapor y cortar la energía eléctrica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terminación del proceso de planchado - Entrega prendas planchadas con formulario-detalle prendas recibidas.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

6.4. CONTROL DE CALIDAD (Equipo de Lavandería)

TABLA No. 32
Equipos de Lavandería

EQUIPO	PROBLEMA	QUE HACER
Lavadora y Lavadora Extractora	La máquina no arranca	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Revisar fusibles o térmicos principales ☞ Verificar que la puerta está bien cerrada ☞ Verificar la presión del aire comprimido.
	La máquina vibra exageradamente durante el período de extracción	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Verificar la clasificación de la ropa contenida en la carga ☞ Verificar el peso de la ropa en cada depósito.
	La máquina no realiza completamente el ciclo automático de lavado.	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Efectuar el ciclo de la manera manual, si todas las funciones son ejecutadas satisfactoriamente, saque la tarjeta y reinsértela nuevamente, luego inicie el ciclo de manera automática. ☞ Si el problema no se soluciona, reporte la falla al departamento de mantenimiento del establecimiento.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

TABLA No. 33**Equipos de Lavandería**

EQUIPO	PROBLEMA	QUE HACER
Centrífuga	La máquina no arranca	<ul style="list-style-type: none">☞ Revisar fusibles y térmicos principales☞ Revisar el interruptor de la tapadera.
	La máquina vibra durante el período de funcionamiento	<ul style="list-style-type: none">☞ Verificar la clasificación de la ropa contenida en la carga.☞ Reordenar la ropa dentro de la canasta.
Secadora	La máquina no arranca	<ul style="list-style-type: none">☞ Revisar fusibles y térmicos principales☞ Verificar que la puerta esté bien cerrada.
	La ropa sale húmeda	<ul style="list-style-type: none">☞ Limpiar la trampa de mota.☞ Verificar que la compuerta del aire no esté cerrada
Planchador de rodillo	La máquina no arranca	<ul style="list-style-type: none">☞ Revisar fusibles y térmicos principales
	La ropa no sale bien planchada	<ul style="list-style-type: none">☞ Revisar el colchón envolvente del rodillo.☞ Verificar si se tiene buena presión entre el rodillo y la plancha caliente.☞ Revisar que la velocidad del rodillo sea correcta.
Planchador de forma	La plancha caliente no baja o no sube	<ul style="list-style-type: none">☞ Verificar si la presión de aire es la correcta.

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

6.5. CONDICIONES DE SEGURIDAD EN EL SERVICIO DE LAVANDERÍA

- No eliminar guardas de seguridad que protegen elementos en movimiento de las máquinas
- Evitar la humedad en las partes eléctricas de las máquinas
- No introducir las manos en partes en movimiento de las máquinas.
- Mantener las canaletas de drenaje con sus parrillas.
- No usar vestimentas con cordones volantes.
- Utilizar guantes y mascarilla durante el proceso de clasificación, pesado y carga de las máquinas.

CAPITULO VII

7. SISTEMA EVALUACIÓN Y CONTROL

7.1.PERSPECTIVAS

La ejecución del presente proyecto en el área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria se enfoca a cumplir los siguientes objetivos:

- Incrementar la rentabilidad del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria hasta llegar a niveles entre el 10 y 12% para el año 2011.
- Ofertar a partir del año 2011 un servicio de calidad y oportuno a los usuarios del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.
- Ofrecer para el año 2011 y los próximos años precios justos y atractivos que bordeen un mínimo de por lo menos un 2% inferior al costo de la competencia.
- Lograr la Fidelización de los usuarios del servicio de lavandería de por lo menos 60% para el año 2011, incrementando los niveles de satisfacción en los próximos años.
- A partir del año 2011 persuadir la demanda de servicio de lavado a personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria
- Generar para el año 2011 un ambiente que favorezca la capacitación y el mejor desempeño del personal, manteniéndolo en los próximos años.
- Alcanzar para el año 2011 un mejor desempeño en los procesos operativos del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.
- Obtener excelentes niveles de satisfacción de los usuarios del servicio de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria a partir del año 2011.

7.1.1. PERSPECTIVA DEL CLIENTE

7.1.1.1 OBJETIVOS

- Ofertar a partir del año 2011 un servicio de calidad y oportuno a los usuarios del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.
- Ofrecer para el año 2011 y los próximos años precios justos y atractivos que bordeen un mínimo de por lo menos un 2% inferior al costo de la competencia.
- Lograr la Fidelización de los usuarios del servicio de lavandería de por lo menos 60% para el año 2011, incrementando los niveles de satisfacción en los próximos años.
- A partir del año 2011 persuadir la demanda de servicio de lavado a personal civil y militar de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria

7.1.1.2 HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

Para evaluar el cumplimiento de los objetivos expuestos el Jefe de Lavandería y/o Director de la Institución deberá aplicar encuestas de satisfacción de servicio a una muestra representativa de clientes del área de lavandería, con el propósito de monitorear, evaluar y controlar el cumplimiento de objetivos de área. Los resultados obtenidos ayudaran para tomar decisiones necesarias y correctivas en el momento oportuno.

HERRAMIENTA	ENCUESTA
PERIODO MEDICION	SEMESTRAL
UNIDAD MEDICION	PORCENTUAL

7.1.1.3 FORMATO ENCUESTA ENFOCADO AL USUARIO

ENCUESTA

La presente encuesta esta elaborada con el objetivo de constatar el evaluar el nivel de Satisfacción que tiene el usuario del servicio ofertado por el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

PREGUNTAS:

1.- Usted es usuario frecuente de la Lavandería de BFE Nº 9 “PATRIA”

SI.....

NO.....

Si su respuesta es **NO**, gracias por su colaboración, o de lo contrario continúe.

2.- Con qué frecuencia hace uso del servicio del área de lavandería de BFE Nº 9 “PATRIA?”

Diario

Semanal

Mensual

Semestral

Anual

3.- Cuáles son las características relevantes del servicio recibido por parte del área de lavandería de BFE Nº 9 “PATRIA?”

CARACTERISTICA	REGULAR	BUENO	MALO
Desempeño general			
Grado de satisfacción de sus			

necesidades			
Horarios de Atención			
Estructura Organizacional			
Son oportunas las entregas?			
Atienden rápidamente los servicios solicitados?			
Le prestan asistencia personalizada ante cualquier reclamo?			

4.- Cuales son las razones por las que Ud. utiliza el servicio del área de lavandería de BFE N° 9 “PATRIA?.

CARACTERISTICA	REGULAR	MALO	BUENO
Calidad del servicio			
Cumplimiento y seriedad en las entregas			
Atención que recibe por parte del personal			
Precio			
Condiciones de Pago			
Entregas			
Servicio Completo			

5.- En cuáles de los siguientes aspectos le gustaría recibir un mejor servicio por parte del área de lavandería de BFE N° 9 “PATRIA?.

Calidad del servicio	
Cumplimiento de entregas	
Atención de los empleados	
Precio	
Condiciones de Pago	
Entregas	

Otros aspectos (Indique cuáles?)

.....
.....
.....

6.-Qué es lo que más le incomoda del servicio ofertado por el área de lavandería de BFE N° 9 “PATRIA?.

.....
.....
.....
.....

7.- Si existe alguna recomendación o sugerencia que desee realizar para mejorar la calidad del servicio recibido por parte del área de lavandería de BFE N° 9 “PATRIA?. Especifique.

Calidad del producto	
Cumplimiento de entregas	
Atención de los empleados	
Precio	
Condiciones de Pago	
Entregas	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

7.1.2. PERSPECTIVA FINANCIERA

7.1.2.1. Objetivo

Incrementar la rentabilidad del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria hasta llegar a niveles entre el 10 y 12% para el año 2011.

7.1.2.2. Herramienta de Evaluación

El área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria para evaluar el cumplimiento del objetivo financiero deberá utilizar razones de rentabilidad que no es más que el resultado neto de un número de políticas y resultados. Las razones de rentabilidad permitirán determinar el efecto de la liquidez, la administración de los activos y la administración de las deudas sobre los resultados operativos.

TABLA No. 34
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

HERRAMIENTA	CALCULO RAZONES FINANCIERAS
PERIODO MEDICION	ANUAL
UNIDAD MEDICION	PORCENTUAL
RAZONES FINANCIERAS	Margen de Utilidad sobre ventas= Utilidad Neta/Ventas
	Rendimiento sobre los activos totales= Utilidad Neta/Activos Totales

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

7.1.2.3. Objetivo General

Generar para el año 2011 un ambiente que favorezca la capacitación y el mejor desempeño del personal, manteniéndolo en los próximos años.

7.1.2.4. Herramienta de Evaluación

La Oferta de un servicio de calidad al mercado objetivo del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales dependerá del grado de capacidad que tenga el personal que labora en el área en mención. Por lo que, al hablar de capacidad se ésta hablando del nivel de capacitación y compromiso que tenga el empleado para ofertar un buen servicio. Por lo expuesto se puede decir que se considera necesario e indispensable que la jefatura del área y/o el nivel Directivo de la Institución diseñe y aplique programas de capacitación y motivación para los empleados con el propósito de incrementar su capital intelectual y fortalecer el compromiso laboral de ellos para con la Institución. Es recomendable que en el año se dicten por lo menos dos cursos de capacitación y se realice al menos cuatro programas de motivación personal.

Para evaluar el nivel de conocimientos y compromiso del personal se deberá realizar una encuesta al personal, la misma que permita evaluar el nivel de conocimiento y de compromiso laboral.

HERRAMIENTA	ENCUESTA
PERIODO MEDICION	SEMESTRAL
UNIDAD MEDICION	PORCENTUAL

7.1.2.5. Formato Encuesta Enfocado al Personal

ENCUESTA

La presente encuesta esta elaborada con el objetivo de constatar el evaluar el nivel de Conocimientos y Motivación que posee el personal que labora en el área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

PREGUNTAS:

1.- Ha recibido un documento que le sirva como fuente de consulta oficial, con el detalle de las funciones y responsabilidad que Ud. debe realizar en el área de lavandería BFE Nº 9 “PATRIA?. ”

SI.....

NO.....

2.- Cómo califica el nivel de comunicación entre el Jefe de lavandería y el personal empleado en la misma área?

Regular

Bueno

Malo

3.- Cuando se realizan cambios al interior del área de lavandería. Estos son comunicados y compartidos oportunamente con el personal por parte de un nivel jerárquico superior?

SI.....

NO.....

4.- Cómo califica el Nivel de Liderazgo ofertado por el Jefe de del área de lavandería de BFE Nº 9 “PATRIA?.

CARACTERISTICA	REGULAR	BUENO	MALO
Sabiduría			
Capacidad de Liderazgo			
Sistema de Control			
Conocimiento de los procesos			
Conocimiento de las necesidades del Cliente			
Desarrollo de programas de trabajo			
Consolidación trabajos en Equipo			

5.- Considera que los conocimientos que Ud. posee son los suficientes para desarrollar eficientemente sus funciones en forma diaria?.

SI.....

NO.....

Por qué?

.....

.....

.....

.....

6.-Ha recibido cursos de capacitación por parte de la jefatura del área de lavandería de BFE N° 9 “PATRIA ó de algún profesional en particular?.

SI.....

NO.....

Si la respuesta es SI. (Especifique qué temas se han tratado y quien ha sido el instructor?)

.....
.....
.....
.....

7.- Ha participado en eventos sociales tanto del área de lavandería como de la Institución organizados por otros niveles jerárquicos?

SI.....

NO.....

Si la respuesta es SI. (Especifique cuáles y con qué frecuencia?)

.....
.....
.....
.....

8.- Si se dictaren cursos de capacitación para el personal del área de lavandería. Cuáles considera que le harían falta para cubrir sus necesidades de crecimiento y aprendizaje e incrementar su capital intelectual? Especifique.

Procesos operativos	
Atención al Cliente	
Sistemas de Control	
Manejo de Quejas	
Otros(Especifique)	

9.- Cómo califica el nivel de motivación que Ud. posee actualmente al interior del área y la Institución?

	REGULAR	BUENO	MALO
Motivación			

10.- Qué le hace falta para mejorar su nivel de motivación?

Capacitación permanente	
Participación eventos sociales	
Trabajo en Equipo	
Participación en toma de decisiones	
Incentivos económicos	
Comunicación abierta	
Otros (Especifique)	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

7.1.3. PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

7.1.3.1. Objetivo

Alcanzar para el año 2011 un mejor desempeño en los procesos operativos del área de lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria.

7.1.3.2. Herramienta de Evaluación

Los procesos operativos del área de Lavandería de la Brigada de Fuerzas Especiales Patria representan un factor muy importante en el desarrollo de la actividad pues a través de ellos es que el área puede ofertar el servicio esperado por los usuarios. Es por esta razón que la Jefatura del área de Lavandería y/o el Nivel Directivo deberá monitorear en forma permanente la calidad de los procesos ejecutados los mismos que se verán reflejados a través de la demanda de servicio de clientes actuales y posibles nuevos clientes.

A continuación se presenta formatos de control estadístico que deberán ser utilizados para obtener estadísticas sobre el número de clientes atendidos, número de clientes nuevos y el número de quejas. Los formularios deberán ser llenados en forma diaria para sacar un promedio semanal y finalmente mensual y al compararlo mes a mes se pueda obtener información necesaria para identificar la calidad de servicio que se está entregando al usuario, así como también el nivel de crecimiento de clientes y/o usuarios del servicio.

HERRAMIENTA	CONTROL ESTADISTICO
PERIODO MEDICION	SEMESTRAL
UNIDAD MEDICION	NUMEROS

7.1.3.3. Formatos Control

7.1.3.4. Estadístico de Servicios

TABLA No. 35

ESTADISTICO DE SERVICIOS BRIGADA FUERZAS ESPECIALES PATRIA AREA DE LAVANDERÍA

MES:												
AÑO:	MEDICION: NUMEROS											
	PRIMERA SEMANA			SEGUNDA SEMANA			TERCERA SEMANA			CUARTA SEMANA		
TIPO CLIENTE / SERVICIO	Lavado	Secado	Planchado	Lavado	Secado	Planchado	Lavado	Secado	Planchado	Lavado	Secado	Planchado
CLIENTE ACTUAL												
Personal Civil												
Personal Militar												
CLIENTE NUEVO												
Personal Civil												
Personal Militar												
TOTAL :	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Elaborado por: Mayuri Semanate
 Fuente: Levantamiento de Información

Instructivo:

- En los casilleros de servicios y de acuerdo al tipo de cliente se deberá registrar en forma diaria el número de servicios entregados para al final de la semana obtener un acumulado.
- Los totales de cada semana se irán acumulando, es decir que al llegar a la cuarta semana los valores generados en el casillero de totales se expondrá el número de servicios cubiertos en todo el mes.

7.1.3.5. Estadístico de Quejas

TABLA No. 36

ESTADISTICO QUEJAS BRIGADA FUERZAS ESPECIALES PATRIA AREA DE LAVANDERÍA			
MES:			
AÑO:	MEDICION: NUMEROS		
	CALIFICACION		
TIPO CLIENTE / SERVICIO	Lavado	Secado	Planchado
CLIENTE ACTUAL			
Personal Civil			
Calidad del Servicio			
Cumplimiento de Entregas			
Atención de Empleados			
Precio			
Condiciones de Pago			
Entregas			
Horarios de Atención			
Otros			
Personal Militar			
Calidad del Servicio			
Cumplimiento de Entregas			
Atención de Empleados			
Precio			
Condiciones de Pago			
Entregas			
Horarios de Atención			
Otros			
CLIENTE NUEVO			
Personal Civil			
Calidad del Servicio			
Cumplimiento de Entregas			
Atención de Empleados			
Precio			
Condiciones de Pago			
Entregas			
Horarios de Atención			
Otros			
Personal Militar			
Calidad del Servicio			
Cumplimiento de Entregas			
Atención de Empleados			
Precio			
Condiciones de Pago			
Entregas			
Horarios de Atención			
Otros			
TOTAL :	0	0	0

ELABORADO POR: Mayuri Semanate

FUENTE: Levantamiento Información

Instructivo:

- Utilizar la siguiente tabla de Calificaciones como referencia para valorar las quejas emitidas por los clientes de acuerdo a la calificación asignada:

1	Malo
2	Regular
3	Bueno
4	Muy Bueno
5	Excelente

- En los casilleros de servicios y de acuerdo al tipo de cliente se deberá valorar en forma diaria el número de servicios entregados para al final de la semana obtener un acumulado por cliente nuevo o actual que ingrese.

CAPITULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis situacional realizado en la institución se puede apreciar que el servicio es pleno y participativamente aceptado por los usuarios, también es importante mencionar que al 100% del personal civil y militar le gustaría que se oferte el servicio de lavado en seco.
- Se ha desarrollado un plan estratégico de acuerdo a las necesidades de la institución mediante la creación de la misión y visión lo que nos permitirá concretar y ejecutar cada uno de los objetivos.
- La elaboración de manuales de procesos y funciones nos permitirá la ejecución correcta y eficiente de cada uno de los procesos en las áreas de la Lavandería optimizando los recursos requeridos.
- En el presente proyecto se ha realizado un diseño de Plan de marketing lo que permitirá tener una guía operativa para poder llevar al cumplimiento de cada una de las necesidades de la institución.
- Para evaluar el cumplimiento de los objetivos expuestos en el presente proyecto se ha tomado en cuenta herramientas de evaluación y control como: encuestas semestrales, estadístico de servicios y estadístico de quejas.
- En el organigrama actual del área de lavandería es necesario la elaboración de un nuevo organigrama estructural tomando en cuenta una distribución de acuerdo a las funciones que varían según su naturaleza.

8.2. RECOMENDACIONES

- Aplicar el presente documento para lograr una mayor eficiencia en cada uno de los procesos y actividades de la institución con el fin de tomar acciones necesarias para superar debilidades y amenazas y para aprovechar fortalezas y oportunidades que le presenta el sector.
- Se considera necesario tomar en consideración la propuesta estratégica expuesta en el presente documento pues este ayudará a mejorar el nivel de competitividad la misma que tendrá incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provocará una evolución en el modelo de servicio y empresario moderno.
- Con el manual de procesos y funciones la institución puede orientar a los operadores de los equipos de lavandería sobre los procedimientos correctos relacionados con el manejo, y de esta forma disminuir gastos causados por mala operación.
- Se recomienda al nivel directivo de la Institución, así como también al jefe de lavandería difundir y aplicar el Plan de Marketing establecido para el área; pues mediante la aplicación del mismo se incrementará el número de usuarios y se fidelizará la demanda de servicio de clientes actuales.
- Es indispensable que tanto el nivel directivo como la jefatura del área de lavandería tomen en consideración formatos de encuestas propuestos en el presente proyecto, así como también formatos de control estadístico de servicio y quejas con el propósito de monitorear y evaluar el cumplimiento de cada uno de los procesos ejecutados en el área de lavandería de la BFE N. 9 "PATRIA".

BIBLIOGRAFÍA:

DIRECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN, Jay Heizer, Barry Render, Cuarta Edición.

ADMINISTRACIÓN, Harold Koontz, Heinz Weihrich, 12ª Edición.

ANÁLISIS SEMANAL, "REVISTA", RESUMEN.

VISTAZO. ECUADOR, JULIO 09 DE 2008

ANÁLISIS SEMANAL, "REVISTA", RESUMEN.

PICAZO, L. Y MARTÍNEZ, F. (1991)":

BACA URBINA GABRIEL. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. PÁG. 7. RESUMEN.

PROCESO ESTRATEGICO, PRENTICE HALL. RESUMEN

DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ PAG 232 /COPIA

PROCESO ESTRATEGICO, PRENTICE HALL. RESUMEN

FUNDAMENTOS DE MARKETING / PHILIPH KOTLER / PAG 287

DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO OCÉANO UNO

PÁGINAS WEB:

www.bce.fin.ec, "Internet", Resumen.

www.gestion.com.ec, "Internet", Resumen.

www.bce.fin.ec, "Internet", Resumen.