



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
REGIONAL MENDOZA**

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Título del trabajo presentado:

“Analizar la metodología de optimización del gerenciamiento estratégico. Propuesta de modelo de gestión para caso de estudio pequeña empresa de servicios petroleros ubicada en Mendoza.”

Trabajo final perteneciente a:

Lic. En Seguridad e Higiene en el trabajo

Silvio Berón

AÑO 2020

Contenido

1	Plan de trabajo	3
1.1	. Título de la tesis.....	3
1.2	Justificación del tema elegido:	3
1.3	Fundamentación del tema elegido	3
1.3.1	Análisis	3
1.3.2	Construcción de escenarios.....	4
1.3.3	Evaluación de factibilidad.....	4
1.3.4	La instrumentación estratégica	4
1.3.5	Términos y definiciones relacionadas con la gestión estratégica	4
1.3.6	Metodología de elaboración del plan estratégico	5
1.4	Objetivos del trabajo	6
1.4.1	Objetivo General.....	6
1.4.2	Tipo de investigación	6
1.5	Metodología de desarrollo.....	7
1.5.1	Hipótesis.....	7
1.5.2	Definiciones de las Variables	7
1.5.3	Instrumentos.....	7
1.5.4	Aportes esperados.....	8
1.5.5	Cronograma:.....	8
1.6	Condiciones institucionales para el desarrollo de la tesis.....	8
1.7	Apreciación general del plan de tesis.....	9
1.8	Plan de Cursos para Tesis de Doctorado y carreras semi-estructuradas:	9
2	Antecedentes del director, co-director y tesista con relación a la tesis	9
2.1	.1. Director de Tesis:	9
2.2	Co-Director de Tesis:	10
2.3	Tesista:	10
3	Bibliografía	10

Lista de gráficos

Ilustración 1	Diagrama propio basado en Esquema de Contenidos	4
---------------	---	---

1 Plan de trabajo

1.1 . Título de la tesis

Analizar la metodología de optimización del gerenciamiento estratégico. Propuesta de modelo de gestión para caso de estudio pequeña empresa de servicios petroleros ubicada en Mendoza.

1.2 Justificación del tema elegido:

Se observa inexistencia de la estandarización de información que puede influenciar la estrategia de negocio.

En esta carencia de información de las mediciones dificulta controlar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos y los efectos de sus acciones.

Es difícil verificar la implementación de la metodología de transformación de la organización, hacia la realización de procesos de Gestión Estratégica, comprobando el desarrollo de algunos aspectos claves, básicos para realizarla.

Teniendo en cuenta la importancia de determinar un método de gestión que ayude a la organización, este trabajo pretende analizar los resultados, aplicando la guía PMBOK (Project Management Body Knowledge).

El sistema propuesto se utiliza para evaluar la marcha de la empresa; es un medio de gestión que mide actividades con horizonte de estrategia, al tiempo que ayuda a expresar los objetivos de la entidad para alcanzarlo.

La propuesta de estudio es examinar el impacto del costo de las herramientas que no han tenido recambio o mantenimiento adecuado midiéndolo por medio de los ensayos END.

La metodología utilizada considera las herramientas y técnicas que permiten desarrollar el Modelo de Negocio de una organización, basados en los procesos lógicos definidos por la Misión y en el deseo de ser contenido en la Visión organizacional, con el fin de realizar el rediseño de los procesos del negocio desde un punto de vista sistémico.

1.3 Fundamentación del tema elegido

Algunas reflexiones que sustentan este trabajo:

La primera, es que cualquier iniciativa en materia de calidad puede fracasar debido a la carencia de un método sistemático y estructurado para afrontar el proceso (Juran, 1989, pág. 189)

La segunda es que las iniciativas en este campo fallan en la fase de implantación porque se pone demasiado énfasis en los aspectos "hard" (documentación, procesos de trabajo, trazabilidad, calibraciones, inspecciones, etc.) y escasa atención a los aspectos "soft" (creación de un clima para el cambio, motivación, formación, etc.) (Wilkinson, 1990, pág. 55)

En tercer lugar, pero no menos importante es el interés por los proyectos y su utilización para la implementación de la estrategia organizacional ha aumentado vertiginosamente en los últimos años a nivel mundial. De ahí, que contar con un sistema de Gestión de Proyectos que responda a las exigencias de adaptabilidad y flexibilidad, por un lado, y la eficiencia en la asignación de recursos, por el otro, resulte de vital importancia en términos de una gestión exitosa (Solarte Pazos, 2013, pág. 5).

1.3.1 Análisis

Es necesario, en el desarrollo del planeamiento estratégico, determinar la factibilidad y viabilidad de las acciones previstas. En este sentido, hay que detectar las acciones que son viables y, a aquellas que no lo son, construirles factibilidad. La decisión estratégica reconoce

la existencia de obstáculos y restricciones, lo que permite definir cursos de acción para superar esos obstáculos.

1.3.2 Construcción de escenarios

El concepto de escenario en el marco del Planeamiento Estratégico, permite crear referencias de posibles situaciones futuras, dando la posibilidad de definir respuestas de la organización y reducir incertidumbres. Construir un escenario implica tomar en cuenta las constantes, las variantes, las tendencias y las opciones o cursos de acción. Esta construcción requiere también la revisión y la reestructuración constante, en la medida en que haya cambios situacionales.

1.3.3 Evaluación de factibilidad

La viabilidad de una acción es no solo reconocer una situación, sino también los mecanismos para que esa acción logre un resultado deseado. Es una evaluación de las diferentes fuerzas que se oponen y las capacidades propias para superar las barreras; es la acumulación de "fuerza" mediante alianzas, colaboraciones, etc. Así, la situación propia se enfrenta de manera imaginaria a la del oponente.

1.3.4 La instrumentación estratégica

Definir una estrategia requiere redefinir la organización: significa establecer una correspondencia entre medios y fines. Esta redefinición exige: la adecuación de la cultura organizacional al cambio, la reorganización de las estructuras orgánicas, el desarrollo de aptitudes del personal y la reasignación de roles a los miembros de la organización.

Se aborda entonces a la organización desde una perspectiva sistémica, entendiendo por sistema un conjunto complejo de elementos interdependientes que persiguen un objetivo común, dentro de un sistema mayor: el medio ambiente. Los componentes del sistema son los insumos, los productos, el proceso de conversión y la retroalimentación.

La revisión de la estructura orgánica supone el reajuste de los subsistemas de planificación, programación, presupuestación, organización y desarrollo de recursos humanos y evaluación y control. En esta estructura, los sistemas administrativos (sistemas medio) atraviesan de manera horizontal a los sistemas operativos (sistemas fines): los productos de los primeros son productos internos. Los productos de los sistemas operativos salen al medio ambiente y son productos externos (Ossorio, 2003, pág. 120)

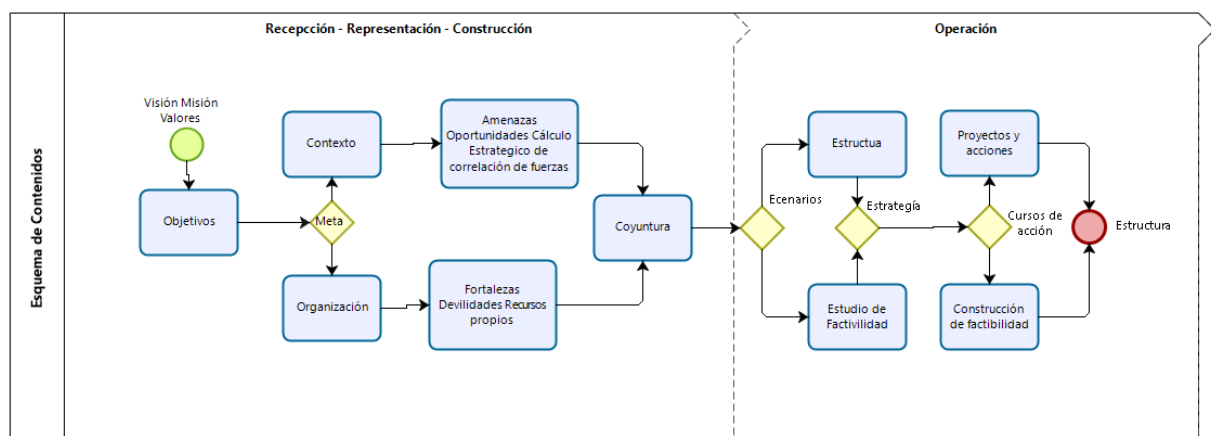


Ilustración 1 Diagrama propio basado en Esquema de Contenidos
 Fuente: (Ossorio, 2003, pág. 88)

1.3.5 Términos y definiciones relacionadas con la gestión estratégica

La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos.

Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.

El término dirección estratégica se utiliza en este texto como sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios, mientras que el primero se usa en el ambiente académico. En ocasiones, el término dirección estratégica se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la estrategia, mientras que el término planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales.

El término planeación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta. Durante esos años, la planeación estratégica era considerada como la respuesta a todos los problemas. En ese momento, gran parte de las empresas estadounidenses estaban “obsesionadas” con la planeación estratégica; sin embargo, después de ese auge, la planeación estratégica fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de planeación no produjeron altos rendimientos. No obstante, los años noventa trajo el restablecimiento de la planeación estratégica y este proceso tiene un amplio uso actualmente en el mundo de los negocios.

El término dirección estratégica se usa en muchos colegios y universidades como el subtítulo del curso sobre dirección de negocios, Política de negocios, el cual integra el material de todos los cursos de negocios (David, 2003, pág. 5)

1.3.6 Metodología de elaboración del plan estratégico

1.3.6.1 Organización del proceso

Es la etapa principal de la planificación estratégica. Es la etapa previa imprescindible para evitar el fracaso en la planificación.

1.3.6.2 Reflexión interna: razón de ser

En este punto, mediante la reflexión interna, estableceremos los siguientes elementos esenciales de la planificación:

- a) El alcance.
- b) La metodología
- c) Recursos humanos y materiales que intervendrán en el proceso.

En esta etapa, la Dirección de la Empresa toma la decisión de planificar y la comunica al resto de la organización.

1.3.6.3 Conciencia estratégica y voluntad de planificar

La necesidad de planificar la estrategia debe emanar de la Dirección y de su compromiso con los fines de la empresa. Así pues, la decisión de planificar la estrategia corresponde a la dirección.

El proceso de planificación requiere que la organización le dedique recursos, y que sus miembros dediquen tiempo al análisis y la elaboración del plan (Arts, 2012, pág. <https://www.interarts.net/>).

De forma esquemática, para que tengamos éxito en el proceso será preciso:

- El compromiso de liderazgo de la dirección de la Empresa.
- La voluntad y el compromiso de la dirección de asignar los recursos físicos y humanos.

- La decisión de iniciar un proceso de planificación la tomará de manera formal por la junta directiva de la Empresa y determinará lo siguiente:
 - a) El alcance de la planificación (afectará a toda la organización o sólo a una parte, unidad o zona geográfica)
 - b) Duración del plan.
 - c) La participación: Quién participa a lo largo del proceso, departamentos, unidades o personas.
 - d) Las fases del proceso. Detallará las tareas, actividades, plazos
- La capacidad de replantear la situación actual y buscar nuevas alternativas.
- La asignación de responsabilidades entre las personas involucradas en el proceso. Y constitución de un grupo de trabajo formal dotado de normas de funcionamiento apropiadas.
- La accesibilidad de la información necesaria.
- Un compromiso real con el análisis de los programas.

1.4 Objetivos del trabajo

1.4.1 Objetivo General

Análisis de la metodología de optimización para gerenciamiento estratégico. Caso de estudio pequeña empresa de servicios petroleros ubicada en Mendoza. Basados en los procesos de monitoreo y control según la Guía del PMBOK.

1.4.2 Tipo de investigación

Una vez identificado el problema a investigar y establecidos los objetivos a alcanzar, debemos determinar el diseño de la investigación. El diseño de la investigación es la especificación de métodos y procedimientos de adquisición de información necesaria para estructurar o solucionar problemas (Green, 1988)

El marco metodológico elegido para esta investigación corresponde a un paradigma cuantitativo, con un diseño de investigación exploratorio/descriptivo, no experimental y de corte longitudinal. Son investigaciones exploratorias aquéllas que sólo se proponen alcanzar una visión general aproximada del tema en estudio. Se realizan generalmente cuando predomina alguna de las siguientes circunstancias: a) el tema escogido ha sido poco estudiado hasta el momento y no existe sobre el mismo un conocimiento tal que permita formular hipótesis precisas o hacer una descripción sistemática; b) cuando aparecen, en un campo de estudios determinado, nuevos fenómenos que, o bien no se conocen aún exactamente, o bien no se comprenden a cabalidad sobre la base de las teorías existentes (Sabino, 1994, pág. 40)

Las investigaciones descriptivas se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupan, pues, de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido (Sabino, 1994, pág. 40)

La investigación será no experimental ya que se realizará sin manipular deliberadamente las variables (Hernández, 2010, pág. 165). Para ser una investigación experimental se necesitaría tiempo para poder alterar o manejar las variables para observar un comportamiento determinado. En esta investigación se pretende conocer el impacto de los costos ocultos de origen interno en la cadena de abastecimiento. Además, la investigación será longitudinal basado en un estudio de tendencia.

1.5 Metodología de desarrollo

1.5.1 Hipótesis.

La propuesta de metodología para la optimización del gerenciamiento estratégico permitirá disminuir los costos por la falta de recambio o mantenimiento de herramientas.

1.5.2 Definiciones de las Variables

El presente estudio, de tipo positivista – correlacional, pretende identificar los factores que influyen en el riesgo asignado a la no conformidad, conforme al proceso a través de las diferentes variables implicadas, los potenciales eventos que afecten los objetivos de una organización, y sus consecuencias. Para ello, se realiza una predicción del futuro, basada en el pasado histórico y en el análisis cuidadoso de los eventos.

1.5.2.1 Variable Dependiente

De acuerdo a lo expresado se toma como variable dependiente analizando impacto del costo de recambio o mantenimiento de herramientas.

1.5.2.2 Variables Independientes

Se tomará como variable independiente Mantener / Mejorar la Rentabilidad Neta de la compañía.

1.5.2.3 Población y Muestra

El presente estudio, toma como población el análisis el impacto del costo de las herramientas que no han tenido recambio o mantenimiento influenciado del sistema de Gestión Estratégico. El caso será una pequeña empresa de servicios petroleros ubicada en Mendoza – Argentina, en el periodo observado entre diciembre 2020 a diciembre 2021.

1.5.3 Instrumentos

El resultado de la valoración de impacto del costo de las herramientas que no han tenido recambio o mantenimiento con una estimación cuantitativa del mismo o una descripción cualitativa de un rango del costo. Cuando el costo se expresa cuantitativamente, se emplea una probabilidad numérica.

1.5.3.1 Técnica documental

Se empleará para formar un cuerpo de ideas sobre el objeto de estudio. Formar un cuerpo de ideas sobre el objeto de se nutre con Fuentes Primarias y Secundarias.

a) Las primarias se consultarán en primera instancia para elaborar un marco teórico conceptual.

- Normas
- Libros especializados.

b) Las fuentes secundarias se utilizarán para procesar la información.

- Acopio de información de costo de inconvenientes que hayan generado multas del cliente.
- Consultas con especialistas en Costos.

1.5.3.2 Recolección de datos (técnicas de campo)

Las Técnicas de campo suponen ya aplicadas las técnicas documentales.

a) Entrevistas:

Se consultará a referentes de la empresa, para obtener información de su percepción de costo de inconvenientes que hayan influido en la operación.

b) El cuestionario

Se seleccionará personal que esté involucrado en forma directa con la resolución de No Conformidades, analizando método de tratamiento.

1.5.4 Aportes esperados

El resultado obtenido del trabajo, pretende demostrar que el método permite tomar decisiones sobre cuáles eventos deben ser atendidos con prontitud, pues se ha identificado las consecuencias para el servicio.

El proceso de gestión estratégica deberá revisarse periódicamente, teniendo en cuenta nuevos conocimientos y la experiencia. Una vez que se haya iniciado un proceso se debe seguir utilizándose sobre los sucesos que podrían tener un impacto sobre la decisión original adoptada, tanto si dichos sucesos estaban planeados (por ejemplo, resultados tras la revisión de productos, inspecciones, auditorías, control de cambios) como si no (por ejemplo, retiradas, causas encontradas tras las investigaciones de fallas). La frecuencia de acciones de la gestión estratégica influirá en el costo de las multas impuestas por cliente.

1.5.5 Cronograma:

Se prevé calendario de actividades que podría desarrollarse dentro de un período de 20 meses

Tareas	Meses																		
	1	2	3	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Primera etapa (a partir de la aprobación de este Plan de Tesis)																			
1 Determinación y justificación del problema																			
2 Revisión Bibliográfica. Elaboración del Marco Referencial																			
3 Definición de la metodología de la investigación (ajustes)																			
4 Validación y Confiabilidad del Instrumento																			
Segunda Etapa																			
6 Prueba Piloto. Ajustes																			
7 Aplicación del instrumento																			
8 Carga de datos y procesamiento de la información.																			
Tercera Etapa																			
10 Análisis de la información																			
11 Conclusiones																			
12 Elaboración del documento final																			

1.6 **Condiciones institucionales para el desarrollo de la tesis**

El negocio de servicios petroleros tiene asociado altos riesgos que impactan en su rentabilidad.

Esto implica inversiones anuales de compra y desarrollo de herramientas. El resultado de la efectividad del servicio depende del uso adecuado de los recursos y del personal capacitado.

Existen riesgos del entorno que inciden en la rentabilidad de la actividad y sobre los cuales las empresas no tienen injerencia y/o poder de actuación. Entre algunos de los más

importantes se pueden citar los precios, las condiciones contractuales y el marco regulatorio e impositivo.

Bajo este contexto resulta de suma importancia llevar un control estratégico de los planes que permita tomar decisiones ante desvíos en la ejecución y resultados de los proyectos.

Para ello no sólo interesa saber qué tan alejado o no se está respecto a lo planificado, sino también cuantificar cuánto es el aporte de cada variable a ese desvío, pues puede haber enmascaramientos entre resultados positivos que se compensan con resultados negativos.

Además, el hecho de detectar las variables de mayor incidencia permitirá hacer poco sobre qué acciones correctivas se pueden tomar y quién deberá implementarlas.

Si bien en este caso se aplicarán las técnicas necesarias sobre un caso de estudio determinado, lo que se pretende es que la metodología desarrollada sea de aplicación dentro del Proceso de Control de la organización.

La medición de costos de las herramientas que no han tenido recambio o mantenimiento, así como la detección de los factores que motivan estos desvíos, constituyen una parte crítica en el proceso de creación de valor y optimización de los recursos de la empresa, ya que brindan al grupo de toma de decisiones la posibilidad de actuar proactivamente para disminuir los riesgos, mitigar los desvíos y poder alcanzar las metas propuestas.

Los recursos serán utilizados multidisciplinarios fundamentalmente en el uso y búsqueda de documentación respaldatoria, antecedentes tanto del cliente como así también propia, acompañados de entrevistas y cuestionarios. Cabe destacar que se cuenta con la autorización de la gerencia general para la realización del citado proyecto de tesis.

1.7 Apreciación general del plan de tesis.

- a) Originalidad de la tesis.
- b) Relevancia de la temática elegida.
- c) La estructura es adecuada.
- d) Claridad de la redacción.
- e) Contempla y desarrolla todos los componentes del plan de tesis.

1.8 Plan de Cursos para Tesis de Doctorado y carreras semi-estructuradas:

- a) El plan de cursos propuesto muestra un nivel académico adecuado y es pertinente con el tema de tesis.
- b) Indica actividades a desarrollar (pasantías, participación en proyectos de investigación, actividades de transferencia, etc.).

2 Antecedentes del director, co-director y tesista con relación a la tesis

2.1 .1. Director de Tesis:

- a) Presenta antecedentes académicos / profesionales pertinentes con el nivel de posgrado.
- b) Presenta antecedentes académicos / profesionales relevantes en la temática de la tesis.
- c) Se adjunta carta de aval del plan de tesis y de compromiso con la función

2.2 Co-Director de Tesis:

- a) Complementa adecuadamente el perfil del Director de Tesis.
- b) Presenta antecedentes académicos / profesionales pertinentes con el nivel de posgrado.
- c) Presenta antecedentes académicos / profesionales relevantes en la temática de la tesis.
- d) Se adjunta carta de aval del plan de tesis y de compromiso con la función.

2.3 Tesista:

Existe correspondencia entre la trayectoria académica / profesional del tesista y el tema de tesis propuesto.

3 Bibliografía

- Arts, I. (02 de Junio de 2012). *Guía de planificación estratégica*. Obtenido de Interarts.net: <https://www.interarts.net/descargas/Gu%C3%ADa%20de%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf>
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearsón Educación.
- Green, T. y. (1988). *Research for Marketing Decisions* (5th edition ed.). New Jersey, EEUU: Prentice-Hall Inc.
- Hernández, F. &. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). Distrito Federal, Mexico: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Juran, M. (1989). *Juran on Leadership for Quality*. Nueva York: The Free Press.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. nus: Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública - Quinta edición.
- Sabino, C. (1994). *Como hacer una Tesis*. Caracas: Ed. Panapo.
- Solarte Pazos, L. (2013). *Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: el modelo de madurez en Gestión de Proyectos CP3M© V5.0*. Cali: Innovar. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v24n52.42502>
- Wilkinson. (1990). *YOUNIS, Talib y SOLAND, Tony. Towards Total Quality Management in a Supportive Employment*. Mexico: Public Money & Management, vol. 17, N° 1.