



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

TESIS

**“PLAN ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE BIENES MUEBLES
DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN PATRIMONIAL
Y DE SERVICIOS DEL ACTIVO MACUSPANA MUSPAC PEP”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

L.C.P. LORENA ELIZABETH SÁNCHEZ PERERA

BAJO LA ASESORÍA DE:

DRA. GINA LAURA MARÍA DE LOURDES BAENA PAZ

VILLAHERMOSA, TABASCO A 15 DE SEPTIEMBRE 2016



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO
"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DACEA
DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

Oficio No. JEP/321/16.
Septiembre 19 de 2016.
Autorización de Impresión
Trabajo Recepcional.

L.C.P. LORENA ELIZABETH SÁNCHEZ PERERA
PASANTE DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T E

Me permito informarle que de acuerdo a los arts. 26 y 27 del Reglamento de los Estudios de Posgrado, y habiendo cumplido satisfactoriamente con las observaciones que en el proceso de revisión se hicieron a su trabajo recepcional titulado:

**“PLAN ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE BIENES MUEBLES DEL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN PATRIMONIAL Y DE SERVICIOS
DEL ACTIVO MACUSPANA MUSPAC PEP”.**

Está usted autorizada para reproducirlo y pagar los derechos correspondientes para el examen de grado y concluir con los requisitos formales que establecen los ordenamientos de esta Casa de Estudios.

ATENTAMENTE

M.F. LENIN MARTÍNEZ PÉREZ
DIRECTOR

Universidad Juárez
Autónoma de Tabasco



DIVISION ACADÉMICA DE CIENCIAS
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
DIRECCIÓN

CARTA AUTORIZACIÓN

El que suscribe, autoriza por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto física como digitalmente la tesis de grado denominada: **“PLAN ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE BIENES MUEBLES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN PATRIMONIAL Y DE SERVICIOS DEL ACTIVO MACUSPANA MUSPAC PEP”**, de la cual soy autor y titular de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de la tesis antes mencionada, será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional:

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en éste documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los 15 días del mes de septiembre del año 2016.

AUTORIZÓ



L.C.P. Lorena Elizabeth Sánchez Perera

Dedicatoria

Agradezco a Dios el todo poderoso por todas sus bondades y por la sabiduría que me ha dado para realizar este trabajo sin él no soy nada.

A mi familia, las personas más importantes en mi vida, mi hija Arlet que siempre estuvo a mi lado durante todo el tiempo que llevó la realización de esta investigación y a mi esposo César que siempre me ha brindado su comprensión y apoyo incondicional en todos mis proyectos.

A la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco que me dio la formación académica y a mis profesores que me transmitieron sus conocimientos y experiencias que me han hecho crecer como ser humano.

Índice

Contenido

Lista de tablas y figuras

Introducción 1

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1 Justificación 3

1.2 Preguntas de investigación 5

1.3 Objetivos 5

1.4 Hipótesis 5

1.5 Impacto 6

Capítulo 2. Marco de referencia

2.1 Marco teórico 7

2.2 Marco conceptual 19

2.3 Marco contextual 22

2.4 Marco legal 24

2.4.1 Normatividad 27

Capítulo 3. Metodología

3.1 Enfoque 27

3.2 Tipo o diseño de la investigación 28

3.2.1 Alcance de la investigación 29

3.3 Método 29

3.4 Población 29

3.4.1 Selección de la muestra 30

3.5 Recolección de la información 31

3.5.1 Instrumento de la investigación 32

3.5.2 Confiabilidad del instrumento 33

Capítulo 4. Análisis de resultados

4.1 Resultados de los cuestionarios 34

4.1.1. Análisis 34

Capítulo 5. Propuesta

5.1 Introducción 57

5.2 Generalidades 58

5.3 Antecedentes de la empresa Petróleos Mexicanos 59

5.4 Descripción de la empresa 61

5.5 Estructura interna del Área de Bienes Muebles 61

5.6 Análisis del ambiente externo del Área de Bienes Muebles 63

5.7 Análisis FODA 65

5.8 Estrategias (la propuesta) 69

5.9 Propuesta de implantación 70

5.10 La evaluación del plan estratégico 70

Conclusiones 73

Recomendaciones 75

Referencia bibliográfica 76

Anexos 79

Lista de tablas y figuras

- Tabla 1.** Estadística de confiabilidad del instrumento 30
- Tabla 2.** Descripción del género de la población sujeta al instrumento de investigación 32
- Tabla 3.** Edad productiva de los empleados 33
- Tabla 4.** Escolaridad de la población 34
- Tabla 5.** Estado civil de los trabajadores encuestados 35
- Tabla 6.** Ingresos catorcenales 36
- Tabla 7.** ¿Cuándo el Área de Bienes Muebles promete hacer algo en una fecha determinada, lo cumple? 37
- Tabla 8.** ¿Cuándo tiene un problema, el Área muestra un interés por solucionarlo? 38
- Tabla 9.** ¿Al acudir por primera vez al Área se le atiende bien? 39
- Tabla 10.** ¿Cumple el Área en tiempo y forma con el servicio que promete? 40
- Tabla 11.** ¿El Área pone interés en todos los servicios que presta? 41
- Tabla 12.** ¿Los empleados del Área comunican con exactitud cuándo se llevarán a cabo los servicios? 42
- Tabla 13.** ¿Los empleados del Área le proporcionan el servicio de cambio de usuario de los bienes de manera rápida? 43
- Tabla 14.** ¿Los empleados del Área siempre están dispuestos a ayudarlo? 44
- Tabla 15.** ¿Los empleados del Área están siempre disponibles para responder preguntas? 45
- Tabla 16.** ¿El comportamiento de los empleados del Área le inspira confianza? 46
- Tabla 17.** ¿Se siente seguro con el servicio que brinda el Área? 47
- Tabla 18.** ¿Los empleados del Área suelen ser corteses con usted? 48
- Tabla 19.** ¿Los empleados del Área tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas? 49
- Tabla 20.** ¿El Área le proporciona atención individualizada? 50
- Tabla 21.** ¿El Área tiene unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus usuarios? 51
- Tabla 22.** ¿El Área cuenta con suficientes empleados que le proporcionen una atención personalizada? 52

Tabla 23. ¿El Área se interesa por resolver un problema de la forma más adecuada para usted? 53

Tabla 24. ¿Los empleados del Área comprenden sus necesidades específicas? 54

Tabla 25. El FODA del Área de Bienes Muebles 64

Tabla 26. Matriz FODA del Área de Bienes Muebles 65

Tabla 27. Costos del plan estratégico 69

Figura 1. Tipos de diseños no experimentales 26

Figura 2. Estructura administrativa del Área de Bienes Muebles 59

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Introducción

La planeación estratégica sirve para ubicar de manera correcta y ordenada a la empresa demostrando el rumbo que debe tener en el desarrollo de sus actividades. En el caso de esta investigación se enfoca en el Área de Bienes Muebles del Departamento de Administración Patrimonial y de Servicios, pertenecientes al Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac, de Pemex Exploración y Producción que se encuentra ubicado en Ciudad Pemex, Macuspana, Tabasco.

El propósito de esta investigación es obtener como resultado una propuesta para mejorar la calidad de los servicios que otorga el Área. De esta manera se puede obtener beneficios de manera particular a general extendiéndose a todo el Departamento.

No se le puede restar importancia que tiene la adecuada administración de los bienes muebles de la empresa en comparación con la producción, las ventas y la seguridad. Los tipos de bienes muebles que la empresa necesita para desarrollar sus actividades y sobre todo la producción como son: vehículos, maquinaria pesada, embarcaciones, equipos de radio comunicación fijos y móviles, herramientas, aparatos de protección al medio ambiente, mobiliario equipo de cómputo. El Departamento en el que recae esa responsabilidad es el de Administración Patrimonial y de Servicios, específicamente en el Área de Bienes Muebles. Existe una serie de normatividades del proceso para esta área pero no cuenta con un plan estratégico que permita mejorar los servicios a los usuarios. Como consecuencia esta investigación se diseñó en cinco capítulos estructurados. El primer capítulo, está integrado por el planteamiento del problema, la justificación, tres preguntas de investigación, un objetivo general y tres objetivos específicos, hipótesis e impacto de la investigación.

El segundo capítulo, contiene los elementos que sustentan la investigación por medio del marco de referencia: formado por el marco teórico que son las teorías donde tiene sus bases este proyecto de investigación, el marco conceptual que son todos los conceptos de los autores respecto a los principales términos de la planeación estratégica.

Después continúa el marco contextual donde se puede conocer el contexto donde se desarrolla la investigación partiendo de lo general a lo particular con el objetivo de conocer el medio donde se desarrollan los hechos como es el caso del Área de Bienes Muebles.

Continuando con el marco legal que está integrado por todas las leyes y normatividades vigentes que regulan legalmente el Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac de Pemex Exploración y Producción, en lo relacionado a los bienes patrimoniales que la empresa posee.

El tercer capítulo está integrado por los aspectos metodológicos que sustentan esta investigación, desde el punto de vista metodológico es importante; porque está sustentada en el método científico, en la aplicación de los diversos tópicos de la planeación estratégica que servirán para el mejoramiento del servicio que brinda el Área de Bienes Muebles.

Se define el enfoque, tipo o diseño de la investigación, alcance de la investigación, el método de investigación, así como la población y la muestra, el diseño del instrumento de investigación, confiabilidad del instrumento, para el análisis de los datos estadísticos de la información se utiliza el programa estadístico SSPS.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados del instrumento por medio de tablas donde contienen la información por cada pregunta de los cuestionarios aplicados, así como su análisis por cada una de ellas.

En el quinto capítulo se elaboró la propuesta que consiste en un plan estratégico estructurado de la siguiente manera: introducción, antecedentes, descripción de la empresa, estructura interna del Área, análisis externo del entorno del Área de Bienes Muebles, análisis FODA y la elaboración de las estrategias, así como la propuesta de implantación, evaluación y costo del plan estratégico.

Capítulo 1. Planteamiento del problema

Es importante mencionar la relevancia del Departamento de Administración Patrimonial y de Servicios, específicamente en el Área de Bienes Muebles, de Pemex Exploración y Producción, en el que recae la administración de los activos fijos, salvaguarda, así como la desincorporación de los mismos cuando su vida útil ha concluido o por ser bienes muebles que por el uso al que se someten es incosteable su reparación, otra función de esta área que también es de gran importancia ya que son los intermediarios en la valuación del renglón del activo fijo específicamente del Activo Macuspana Muspac de Pemex Exploración y Producción.

Actualmente existe una serie de normatividades que regulan el proceso de administración de los activos fijos que la empresa posee, para poder operar de manera exitosa reflejada en la producción pero debido a que no se le ha dado la importancia a la adecuada administración de los bienes en comparación con la producción, las ventas y distribución de productos, así como a la seguridad e higiene. Es necesario dar a conocer los beneficios que puede tener la empresa en relación a la adecuada administración de los activos fijos.

Como consecuencia el Área de Bienes Muebles no cuenta con un plan estratégico que permita conocer su desempeño así como los factores internos y externos que posibilite evaluar por medio de las herramientas y establecer objetivos estratégicos de calidad que propicie una mejora continua en el servicio que se presta a los usuarios que usan los bienes por lo que es necesario realizar una comparación de todas las actividades que se realizan en el Área de Bienes Muebles y de la normatividad vigente y como resultado poder determinar que hace falta para poder mejorar la calidad ya existente.

1.1. Justificación

La planeación estratégica es una herramienta que proporciona los elementos necesarios para el mejor funcionamiento de la empresa que presta servicios, porque le permite conocer de manera más particular las deficiencias o puntos débiles, así como las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa. En el caso particular enfocándose en el

Área de Bienes Muebles que el principal servicio que brinda es el de administrar los bienes muebles de la empresa como son: equipo de cómputo, mobiliario, equipo de comunicación, herramientas, maquinaria, equipo de transporte.

Debido a la naturaleza del servicio que brinda a los usuarios es necesario que el Área de Bienes Muebles tenga un plan estratégico que le permita encausar de manera exitosa todas sus competencias de manera que se cumplan los objetivos y metas establecidos. También otro tema importante en este proyecto de investigación es generar calidad en los servicios que el trabajador tenga la plena confianza de que los empleados del Área le van apoyar y ayudar en todo lo que necesiten y se sientan satisfechos por el servicios y trato recibido.

Es necesario contar con las teorías que apoyen este proyecto y que sustenten de manera precisa todos los argumentos necesarios, así como los resultados que se obtengan de este proyecto de investigación.

La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. (Fuentes y Fuentes, 2010).

El propósito de la prospectiva es "preparar el camino" para el futuro, adoptándolo como objetivo (deseable y posible). La teoría de la prospectiva guía las acciones presentes y el campo de lo "posible" del mañana.

También además de permitir e impulsar el diseño del futuro, aporta elementos muy importantes al proceso de planeación y a la toma de decisiones, ya que identifica peligros y oportunidades de determinadas situaciones futuras, además de que permite ofrecer políticas y acciones alternativas, aumentando así el grado de elección.

1.2 Preguntas de investigación

¿Un plan estratégico podría mejorar el servicio en el Área de Bienes Muebles?

¿Se pueden detectar deficiencias en los servicios que presta el Área de Bienes Muebles?

¿Es posible obtener mejores resultados mediante la aplicación de un plan estratégico en el Área de Bienes Muebles?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Proponer un plan estratégico al Área de Bienes Muebles para mejorar la calidad en los servicios como: asignación y reasignación de bienes muebles, cambio de usuarios de los diferentes tipos de bienes como son: los equipos de cómputo, mobiliario, maquinaria, herramientas, equipo pesado y vehículos que son propiedad del Activo Macuspana Muspac de Pemex Exploración y Producción.

1.3.1.1 Objetivos específicos

- Identificar las fortalezas y debilidades que existen en el Área de Bienes Muebles.
- Conocer las oportunidades y amenazas que hay en el Área de Bienes Muebles y que no se están aprovechando en beneficio de la misma.
- Determinar si los empleados tienen conocimientos suficientes de los objetivos del Área.

1.4 Hipótesis

Con el diseño de un plan estratégico se mejorará la calidad en los diversos servicios que brinda el Área de Bienes Muebles.

Variable dependiente: Plan estratégico

Unidad de análisis: Área de Bienes Muebles

Variables independientes: Calidad en los servicios

1.5 Impacto

En relación al problema y las justificaciones del trabajo de investigación se puede determinar lo siguiente:

1. Lograr que el Área de Bienes Muebles sea competitiva, eficiente y eficaz.
2. Al involucrar a todo el personal del Área de Bienes Muebles a trabajar con calidad y demostrar la importancia de la misma no sólo en el ámbito laboral, sino también en lo personal.
3. Hacer de la calidad una cultura.
4. Hacer consciencia del significado de hacer las cosas una sola vez y bien.
5. Optimizar los recursos existentes para el desempeño de las funciones del Área de Bienes Muebles.
6. Asegurar la aplicación de las normatividades y reglamentos respecto al tratamiento de los activos fijos.
7. Mediante la planeación estratégica establecer las acciones contundentes a la mejora del servicio.
8. Lograr el reconocimiento de la importancia que tiene el Área de Bienes Muebles respecto a la guarda y custodia de los activos fijos de la empresa.

Capítulo 2. Marco de referencia

2.1 Marco teórico

Administración

La administración se puede definir como el trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales desempeñando las funciones de planeación, organización, contratación de personal, dirección y control.

Esta investigación está basada en las teorías de planeación estratégica y administración, que van a dar los argumentos más importantes que se requieren para dar la solides y consistencia suficientes a los resultados que se esperan en esta investigación.

La gente se organiza porque de esta forma puede lograr más cooperando mutuamente de lo que pudieran lograr trabajando de manera individual. Una organización es un grupo de personas que trabajan juntas para alcanzar una misión, propósito, objetivo o meta común. La importancia de la administración está en que es necesaria siempre que las personas trabajen juntas en una organización.

Proceso administrativo

En este trabajo de investigación, el proceso administrativo da la pauta o los pasos que se tienen que seguir en la situación actual del Área de Bienes Muebles.

Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos posibles situaciones relacionadas con la organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible. (Cruz , 2013).

El proceso administrativo y sus componentes, planeación, organización, dirección y control, resultan de la mayor importancia para la empresa dentro del sistema de toma de decisiones. (Aguilar, 2013).

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:

- **La planeación** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- **La organización** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- **La ejecución** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- **El control** de las actividades para que se conformen con los planes. (Aguilar, 2013).

Planeación

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de ¿Que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y cómo lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando y predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante. (Aguilar, 2013).

Organización

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles. Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los

empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en el número o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa. (Aguilar, 2013).

Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. (Aguilar, 2013).

Control

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva. (Aguilar, 2013).

Interrelación entre las funciones

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear. La secuencia debe ser adecuada al objetivo

específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción. La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío debe haber algo que controlar. En realidad, la planeación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera los elementos de organizar se utilizan en planear, ejecutar y controlar con efectividad. Cada función fundamental de la administración afecta a las otras y todas están relacionadas para formar el proceso administrativo. (Aguilar, 2013).

Áreas funcionales de la empresa

Finanzas

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables. (Carreto, 2010).

Mercadotecnia (o ventas)

Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción. (Carreto, 2010).

Producción

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración. Entre las principales funciones del área de producción, el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad. (Carreto, 2010).

Recursos humanos (personal)

Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

La responsabilidad global del desarrollo eficiente de las actividades empresariales en estas cuatro áreas, es exclusiva del empresario ya que es el quien tiene que dar el ejemplo y trabajar con responsabilidad y empeño para que se cumplan los objetivos planificados, y motivar al personal a participar activamente en el crecimiento y desarrollo empresarial. (Carreto, 2010).

Conceptualización de la planeación

Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones (premisas) respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se creen sean necesarias para alcanzar los resultados planeados. (Hernández y Rodríguez, 2012).

La planeación es una fase de vital importancia del proceso administrativo, ya que el trabajo de las personas está determinado por esta etapa. Actúa como el “programa operativo” de una computadora que guía y predetermina las operaciones dentro de ciertos parámetros preestablecidos. (Fuentes y Fuentes, 2010)

La planeación también se define como: La formulación de la estrategia para el logro de los objetivos y la misión de la empresa a través de los métodos, procesos o procedimientos de trabajo y el tiempo en que deben ejecutarse; el cálculo de los recursos que se utilizarán (presupuestos) para generar los productos y/o servicios de la misma, y su desarrollo armónico de largo plazo en ambientes cada vez más competitivos. En conclusión la planeación es armonizar actividades con tiempos y recursos. (Hernández y Rodríguez, 2012).

- Todo plan debe estar inmerso en una cadena de valor.
- El eje de la planeación es el cliente usuario. Su satisfacción es vital en el éxito del mismo.
- Todo nuevo plan genera resistencia, temor y atenta contra “intereses” creados.

La planeación estratégica es una metodología concreta de planeación que debe ser estudiada como enfoque y técnica. Ésta clasifica los tipos de planes en estratégicos (de largo alcance), tácticos (de mediano plazo) y de operación. La última parte del estudio de la planeación será dedicada a esta metodología como herramienta de trabajo. Aunque las estrategias son rectoras generales de la acción administrativa por cuestiones de orden didáctico. (Hernández y Rodríguez, 2012).

Planeación estratégica

La planeación estratégica, como corriente y enfoque administrativo, trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables, en una planeación a largo plazo, previo análisis del contexto económico donde se desenvuelve.

Michael Porter, uno de los creadores de esta corriente administrativa, dice que la eficiencia administrativa y la calidad no son suficientes para sobrevivir en un mercado altamente turbulento, por lo que considera que debe generarse toda una estrategia competitiva que le dé ventajas sostenidas a la empresa. (Fuentes y Fuentes, 2010).

La corriente de la planeación estratégica cubre esta fase de la administración clásica. Se basa con más detalle en el análisis de las tendencias económicas y sociales en

que se desenvuelven y desarrollará la empresa a mediano y largo plazos; evalúa los factores internos y los factores externos (FODA), por medio de herramientas, y fija objetivos estratégicos competitivos para afrontar la dura competencia. Asimismo, el análisis FODA permite determinar riesgos y planes contingentes para actuar en el momento que se requiera.

La planeación estratégica comprende varias herramientas de dirección para gerentes de alto nivel o consultores de empresas con visión de largo plazo. Sirve para la búsqueda de caminos “precisos” para el sano desarrollo de la empresa o institución, en ambientes cada vez más turbulentos que presentan cambios continuos de tecnología, gustos, necesidades de consumidores y crisis económicas. Las empresas del siglo XXI operan en la globalidad económica de mercados sin fronteras, por lo que deben utilizar esta técnica administrativa a fondo, así como definir sus misiones, visiones y valores, conceptos que requieren de precisión, por lo que revisaremos sus marcos conceptuales.

La planeación estratégica, al igual que el proceso administrativo, tiene su propio proceso, que inicia con la visión. A esto se le llama proceso estratégico. Toda empresa debe saber quién es y qué función tiene frente a los usuarios de sus servicios y productos; a esto se le llama misión. Junto con la visión, es necesario establecer los valores de la empresa y sus directivos, mismos que deben ser arraigados posteriormente entre sus demás miembros, fundamentalmente los de carácter moral, para justificar éticamente las decisiones. Los valores son parte de la cultura de trabajo y dan identidad a los miembros, y cuando operan en su comportamiento son la fuente más importante de la motivación.

El proceso estratégico (PE) se diferencia del proceso administrativo en que el primero está orientado hacia el contexto global económico y la competitividad de la empresa en su nicho de mercado, mientras que el segundo se centra en la eficiencia de los sistemas, estructuras y controles de la organización.

La planeación estratégica clasifica los planes en estratégicos, tácticos y operativos. A continuación, se describe cada una de ellas.

La planeación estratégica, como dice Ackoff, tiene una perspectiva más amplia del comportamiento de la empresa en el tiempo, es una visión de la empresa. Es mayor a cinco años. Regularmente las empresas, cuando cuentan con planeación estratégica, tienen metas quinquenales que actualizan periódicamente. Además, cuenta con planes de contingencia o emergencia por problemas que pudieran presentarse, por lo que hace análisis de escenarios. (Fuentes y Fuentes, 2010).

Estrategia es el arte de coordinar las acciones y de obrar para alcanzar un objetivo. Este término se aplica en la milicia en tiempo de guerra, viene del latín strategus, y significa gobernador y/o general.

La planeación táctica son proyectos de mediano plazo, de uno a cinco años; como planes de crecimiento o penetración de nuevos productos que implican un cambio estratégico que requiere sensibilización y capacitación de mandos medios.

La planeación operativa es de corto plazo o ciclos cortos, se refiere a los procesos continuos, repetitivos, conocidos como operaciones.

Características de planeación estratégica

Se puede mencionar las siguientes características de la planeación estratégica:

1. Está proyectada a largo plazo.
2. Está enfocada hacia la relación entre la empresa y su ambiente de tareas, así como de las consecuencias que están sujetas a los acontecimientos ambientales. Para enfrentar la incertidumbre, la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos.
3. Se incluye a la empresa en su totalidad y abarca todos los recursos para lograr la sinergia de toda la capacidad y potencialidad de la empresa.

Etapas de planeación estratégica:

1. Determinación de los objetivos.
2. Análisis ambiental externo.
3. Análisis organizacional interno.
4. Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial.
5. Elaboración de planeación estratégica.
6. Implementación mediante planes tácticos y operacionales.

La planeación estratégica prospectiva

En la actualidad se puede observar un nuevo mundo y a sus cambios para el cual las empresas no están preparadas, para encarar lo que eso implica. En la medida en que los problemas de la humanidad se hicieron más complejos y que las incertidumbres se presentan cada vez más densas, paradójicamente se tiene que construir una visión de largo plazo para la humanidad y, por tanto, también para cada individuo. De ahí que se vuelva tan necesaria la planeación prospectiva estratégica como nueva herramienta para enfrentar las también nuevas problemáticas. (Baena Paz, 2015).

Independientemente de lo que se haga o se deje de hacer, se tiene que encontrar con el futuro y más vale que estar preparados para enfrentar los eventos inesperados en la incertidumbre por ello la importancia de planear.

Wallerstein dice que el mundo está entrando a un sistema histórico nuevo cuyos contornos no podemos conocer por anticipado, pero cuya estructura puede ayudar a modelar. Ahí es donde entra la planeación.

Definir el concepto

La planeación en su concepto primario es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. (Baena Paz, 2015)

Para todo se emplea el término planeación y esto a veces puede confundir, ya que se aplica lo mismo para el diseño de una sociedad mundial de futuro como para un sencillo presupuesto, si bien hay diferentes caminos para ello.

Alberto Levy (1981) afirma: “Planear no es eliminar la intuición. Es eliminar la improvisación. El planeamiento es un método de trabajo por medio del cual las cosas se ‘preparan’, concomitantemente se acompaña la acción y se aprende de lo que en realidad sucede”.

Para Pierre Massé (1966): “Sus instrumentos (de la libertad y voluntad del hombre) son los planes que bajo las formas más diversas tienen como contenido común la conciencia y la intencionalidad, opuestos a la fatalidad y al azar”.

Existen múltiples coincidencias entre los distintos autores en la descripción de atributos del plan. Se puede destacar entre ellas:

- Reflexión previa y concomitante con la acción para orientarla en el sentido pretendido.
- Enfoque racional de decisiones que se fundamenta en la selección y definición de objetivos y cursos de acción.
- Reducción del azar y la incertidumbre que genera a su mínima expresión.
- Anticipación de decisiones y acciones presentes orientadas a actividades y resultados futuros.
- Selección de opciones y provisión, y ordenamiento de medios para alcanzar un futuro elegido.
- Previsión y promoción de acciones para la construcción de futuros deseados.
- Previsión de la sucesión temporal de objetivos y estructuración de la acción.
- Establecimiento de hipótesis de las acciones que se deberán desarrollar para conquistar el futuro deseado.
- Intención de modificar voluntariamente los acontecimientos. Hacer que las cosas cambien de manera intencional, decidiendo cómo se desea que sea ese cambio.
- Apuesta; es decir, decisión de asumir riesgos para alcanzar los fines deseados.

En cuestión de planeación se encuentran muchas acepciones; de manera indistinta se maneja, bien sea porque no identifican las diferencias o porque desconocen sus características y sus aplicaciones. También esto tiene que ver con la evolución de la administración, ya que se ha pasado por diferentes etapas:

1. Planeación clásica: Sólo planea y no realiza ninguna acción.
2. Planeación reactiva. Para Ackoff, la planeación reactiva es planear para el presente ineludible.
3. Planeación inercial o proyectiva. Proyecciones tendenciales o meramente inerciales como herramienta de análisis. Insuficiente para fenómenos complejos.
4. Planeación de contingencia, como la posibilidad de que algo suceda o no.
5. La planeación estratégica requiere de una administración estratégica para concretar las acciones. La planificación estratégica, según el Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.
6. La planeación prospectiva estratégica toma en cuenta los cambios de todo orden y su dinámica en los parámetros centrales de cada sistema complejo.

La planeación prospectiva estratégica se dirige a la acción concreta, es saber hacia dónde se va. En ella se determina primero el futuro deseado creativamente y libre de restricciones; el pasado y el presente no se consideran como restricciones sino hasta un segundo momento. Con la imagen del futuro deseado se exploran los futuros factibles para seleccionar el más satisfactorio.

Análisis

Las teorías y conceptos que sustentan el marco teórico de esta investigación son importantes para la obtención de un resultado para la propuesta final de este proyecto porque de acuerdo con el planteamiento del problema que es la falta de un plan estratégico que permita generar calidad en el servicio que presta el Área de Bienes Muebles. Es importante destacar la importancia de un plan estratégico adecuado al tamaño y número de empleados que laboran.

La planeación estratégica permite la competitividad que de ventajas sostenidas para la empresa. Se basa en el análisis de los cambios económicos y sociales en que se desenvuelve la empresa a mediano y largo plazo evalúa los factores internos y los externos por medio de las herramientas y fija objetivos.

La corriente prospectiva o de innovación aporta importantes elementos al proceso de planeación y la toma de decisiones ya que identifica las oportunidades y acciones que permiten realizar las mejores acciones.

2.2 Marco conceptual

Para esta investigación que trata sobre la mejora en el servicio que ofrece el Área de Bienes Muebles y que se propone un plan estratégico, diversos autores dan su concepto sobre la planeación que a continuación se explican:

Según Reyes Ponce la planeación permite fijar cursos de acción a seguirse, estableciendo principios que los orienten. Fijar la secuela de operaciones para realizarlos, determinar los tiempos y número necesarios para la realización. (Hernández y Rodríguez, 2012).

“Planeación es: fijar cursos de acción a seguirse, estableciendo principios que los orienten. Fijar la secuela de operaciones para realizarlos, determinar los tiempos y número necesarios para la realización”. (Reyes Ponce, citado por Hernández y Rodríguez, 2012, p. 225).

“Reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir cómo situarla o posicionarla en el ambiente; determinar objetivos a corto y largo plazo; definir métodos de realización”. (R. Hampton, citado por Hernández y Rodríguez, 2012, p. 225).

“Planeación es: la selección de misión y objetivos, las acciones necesarias para cumplirlos, tomar decisiones, elegir los cursos futuros de acción.” (Koontz, citado por Hernández y Rodríguez, 2012, p. 223).

“Planeación es determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse. Debemos preguntarnos: ¿Qué se necesita?, ¿Qué cursos de acción deben adoptarse?, ¿Cómo y cuándo realizarlos?” (Terry, citado por Hernández y Rodríguez, 2012, p. 223).

Las Naciones Unidas tiene el siguiente concepto de la planeación: es un proceso de elección y selección entre cursos alternativos de acción, con vistas a la

asignación de recursos escasos, con el fin de obtener objetivos específicos sobre la base de un diagnóstico preliminar que cubra todos los factores relevantes que puedan ser identificados. (Colpos, 2014).

Asociación americana de administradores

Plantea que la planeación consiste en obtener qué se debe hacer, cómo se debe hacer, qué acción debe tomarse, quién es el responsable de ella, entre otros factores. Asegura que pocas compañías tienen ideas precisas de su misión, lo que ocasiona tomar un camino equivocado que conduce a sus peores errores, y de ahí la falta de planeación de muchas empresas. (Colpos, 2014).

Son los pasos a seguir para alcanzar un objetivo o una meta dentro de la organización, con la ayuda de todos los trabajadores, los recursos económicos que permitan enfocar de manera armoniosa para llegar a un fin en común.

Estrategias

El punto de partida de la planeación es el desarrollo de una estrategia que rijan la planeación, de corto, largo y mediano plazos, además, que dé las bases para organizar, dirigir y controlar la empresa. Ackoff define la estrategia como: “la acción de proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo... y hacer que el futuro de la empresa se comporte como se planeó.” (Ackoff citado por Hernández y Rodríguez, 2012, p. 227).

Objetivos

Los objetivos se definen como: propósitos de la organización en función del tiempo; se refieren a un resultado concreto que se desea o se necesita lograr dentro de un periodo específico, ya sea a corto (menos de un año), mediano (entre uno y cinco años) o largo plazo (más de cinco años). Los objetivos sirven para el desarrollo de metas y definición de acciones. (Hernández y Rodríguez, 2012).

Metas

Las metas son: resultados parciales cuantificables del logro de los objetivos que espera alcanzar una organización en el corto o mediano plazo. En caso de existir desviaciones en las metas, deberán corregirse en razón del objetivo. (Hernández y Rodríguez, 2012).

Acciones

Las acciones se definen como: hechos y actitudes que, en forma práctica, deben llevarse a cabo para lograr las metas que nos ayudarán a la consecución de los objetivos. (Hernández y Rodríguez, 2012).

Políticas

Las políticas se definen como: decisiones preestablecidas que orientan la acción de los ejecutivos, mandos medios y operativos. Su propósito es unificar las interpretaciones sobre aspectos repetitivos muy concretos. (Hernández y Rodríguez, 2012).

Análisis FODA

El análisis FODA sirve para tener un panorama y a su vez una perspectiva más amplia enfocada a una problemática determinada, estas pueden ser internas o externas. Puede suceder que en ocasiones no sea muy notable algún problema o carencia como es el caso del Área de Bienes Muebles objeto de estudio.

Son fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y normalmente se conocen como análisis FODA. El propósito de las alternativas estratégicas generadas, por un análisis FODA, debe fundamentarse en las fortalezas del Área de Bienes Muebles con el fin de explotar las oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades.

2.3 Marco contextual

Esta investigación se realiza en el estado de Tabasco que es uno de los 31 estados que junto con la Ciudad de México conforman las 32 entidades federativas de México. El estado se localiza en el sureste de México, contando con 191 de los 11, 593 km de la costa del país. Colinda al norte con el Golfo de México, al noreste con el estado de Campeche, al sureste con la República de Guatemala, al oeste con el estado de Veracruz y al sur con Chiapas. La superficie de su territorio ocupa una extensión cercana a los 25,000 km², que lo colocan en la vigésimo cuarta posición en la lista de los estados mexicanos ordenados por superficie. (Portal Oficial del Gobierno de Tabasco, 2013).

El Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac se encuentra, en la localidad de Ciudad Pemex, del municipio de Macuspana en la región del Usumacinta, específicamente en la zona de los pantanos en el estado de Tabasco y presenta una distancia aproximada de 45 kilómetros de Villahermosa, capital del estado. Colinda al norte con los municipios de Centro, Centla y Jonuta, al este nuevamente con Jonuta y con el estado de Chiapas, al sur una vez más colinda con el estado de Chiapas y el municipio de Tacotalpa, finalmente al oeste con Tacotalpa, Jalapa y Centro. Debido a su posición geográfica, el municipio de Macuspana se localiza entre las coordenadas geográficas 17° 45' 17" latitud norte y entre 92° 32' 92" longitud oeste. (Portal Oficial del Gobierno de Tabasco, 2013).

La localidad de Ciudad Pemex recibe este nombre por haber sido fundada como un asentamiento dedicado a albergar instalaciones y trabajadores de la empresa estatal petrolera mexicana Petróleos Mexicanos (PEMEX).

Se encuentra localizada en las coordenadas 17°52'56"N 92°28'57"O, a una altitud de 8 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m). Su distancia con la cabecera municipal, Macuspana es de 18 kilómetros y de 58 kilómetros de la capital del estado, Villahermosa. Se ubica junto al Complejo Procesador de Gas "Ciudad Pemex" en una de las zonas de explotación petrolera más importante del estado de Tabasco. (INEGI, 2010).

El Centro de Trabajo del cual es parte integrante el Área de Bienes Muebles que está sujeta a estudio es el Activo Macuspana Muspac y está ubicado en el kilómetro 32 de la carretera Macuspana Jonuta.

El Área de Bienes Muebles pertenece al Departamento de Administración Patrimonial y de Servicios que se encuentra ubicado dentro de las instalaciones del Centro de Trabajo.

Actualmente esta Área está formada por un Jefe Analista de Bienes Muebles, un Ayudante Administrativo y cuatro Inventaristas.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

2.4 Marco legal

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política.

Para esta investigación se utilizan las leyes vigentes y reglamentos que sustentan el marco legal y que regulan las actividades de la empresa de Petróleos Mexicanos se mencionan a continuación:

Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos

En primer lugar está la Constitución política de la Estados Unidos Mexicanos vigente, y se puede decir que es la ley fundamental del Estado mexicano que se divide en una parte dogmática, donde se reconocen los Derechos humanos y garantías a todos los habitantes; y una parte orgánica que regula el funcionamiento y facultades del gobierno del Estado mexicano. Así mismo, es la base legal de la cual emanan todas las leyes y reglamentos tanto federales como estatales vigentes.

Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de energía. Reforma al artículo 135 constitucional. Publicado en el Diario oficial el día viernes 20 de diciembre de 2013. (Cámara de Diputados, 2016).

Ley general de bienes nacionales

Por formar parte Petróleos Mexicanos de la Administración pública descentralizada, sus bienes forman parte del patrimonio nacional, los cuales se rigen por la ley general de bienes nacionales vigentes.

Se adiciona un quinto párrafo al artículo 9 de la ley general de bienes nacionales publicado en el Diario oficial el día miércoles 1 de junio de 2016. (Cámara de Diputados, 2016).

Artículo 2.- Para los efectos de esta ley, se entiende por:

Fracción III.- Entidades: las entidades paraestatales que con tal carácter determina la ley orgánica de la Administración pública federal;

Artículo 3.- Son bienes nacionales:

Fracción III.- Los bienes muebles e inmuebles de la federación;

Fracción IV.- Los bienes muebles e inmuebles propiedad de las entidades;

Fracción V.- Los bienes muebles e inmuebles propiedad de las instituciones de carácter federal con personalidad jurídica y patrimonio propios a las que la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos les otorga autonomía, y

Fracción VI.- Los demás bienes considerados por otras leyes como nacionales.

2.4.1 Normatividad vigente

Para esta investigación la normatividad vigente son las bases de carácter general que regulan la dictaminación de no utilidad de los bienes muebles de Petróleos Mexicanos (Pemex, 2014).

Norma VIN-025/96

Normatividad para el registro contable presupuestal de las operaciones relacionadas con bienes inmuebles muebles (Cancela la VIN-053/94).

Manual para la desincorporación patrimonial y baja de bienes muebles de las dependencias y entidades de la administración pública federal. (Pemex, 2014).

Capítulo 3. Metodología

3.1. Enfoque

En el caso particular de esta investigación el enfoque es cuantitativo, ya que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamientos y probar teorías. (Hernández , Fernández y Baptista, 2016).

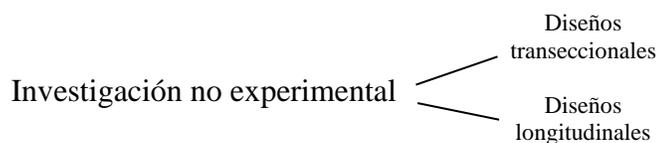
Para obtener resultados el investigador recolecta datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos. (Fernández et al., 2016).

3.2 Tipo o diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo no experimental transeccional, de acuerdo con Hernández et al. Se realiza sin la manipulación intencional de las variables y en la que se observan los hechos para después analizarlos. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables no se manipulan porque ya han sucedido.

Los diseños transeccionales o transversales son aquellos que recolectan los datos en un solo momento, es decir en un tiempo único. A continuación se muestra la clasificación de los diseños no experimentales:

Figura 1. Tipos de diseños no experimentales.



Fuente: Hernández, Fernández y Batista 2016.

3.2.1. Alcance de la investigación

El alcance de esta investigación es descriptivo por las características que tiene el estudio de un grupo de empleados a través del instrumento de investigación para poder describir la percepción que tienen de los servicios.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis de acuerdo con (Danhke, 1989) citado por Hernández et al. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para describir lo que se investiga.

3.3 Método

El método que se aplicará en este estudio es el cuantitativo aplica la lógica deductiva, de lo general a lo particular, es decir, de las leyes y teorías a los datos.

El método deductivo es aquel que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, estadístico, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez, en base a datos numéricos precisos.

3.4 Población

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández et al).

En esta investigación la población es de 545 trabajadores con las características: la población finita que será objeto de estudio son los trabajadores que reciben el servicio en el Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac del régimen de confianza y sindicalizados, en edad entre 21 y 60 años, con escolaridad entre nivel básico y posgrado.

3.4.1 Selección de la muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández et al).

De acuerdo a Hernández las muestras se categorizan en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. En estas últimas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una elección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (Hernández et al).

En este trabajo de investigación por sus características en el que todos los elementos de la muestra tienen la misma posibilidad de ser elegidos el tipo de muestreo es probabilístico. (Hernández et al).

Para seleccionar la muestra lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis sobre qué o quiénes se van a recolectar datos depende del problema a investigar.

A continuación se realiza la fórmula de la ecuación finita de un total de 545 trabajadores del Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac, que es objeto de estudio.

$$n = \frac{Z^2 p q N}{(N - 1) e^2 + Z^2 p q} \quad \text{Finita}$$

Dónde:

Z=Intervalo de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

N= Población

n = Tamaño de la muestra

e = Margen de error

$$e^2 = 10\%$$

$$Z_{95\%} = 1.96$$

$$N = 545$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

Sustituyendo la fórmula

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)545}{(545 - 1).10 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

Resultado

$$n = \frac{(3.8416)(136.25)}{(544)(.01) + 0.9604} = \frac{523}{6.4004} = 82$$

Como resultado de la ecuación finita, tomando en cuenta un margen de error del 10% y un intervalo de confianza del 95%, da un resultado de la muestra de 82 personas a encuestar que laboran en el Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac.

3.5 Recolección de la información

Para obtener resultados confiables en una de investigación es necesario utilizar diversas fuentes de información que son primarias y secundarias.

Como fuente de información primaria es la encuesta que es una técnica de interrogatorio que emplea el cuestionario como instrumento. El cuestionario se caracteriza por ser estructurado y presentarse por escrito. (Escrich, 2014).

El cuestionario que se utilizó como fuente primaria en la prueba piloto con 23 preguntas de la escala de likert de las cuales: siempre=1, casi siempre=2, algunas veces=3, muy pocas veces=4, nunca=5. Estructuradas de la siguiente manera: cinco preguntas de tipo sociodemográficas, cinco preguntas para medir la confiabilidad, cuatro preguntas para conocer la capacidad de respuesta, cuatro preguntas para percatarse de la seguridad y cinco preguntas para saber el nivel de empatía. Se aplicó a trabajadores que acuden al Área de Bienes Muebles a solicitar los servicios, se observó por dos días a los usuarios que asistieron al Área y así se obtuvo la información necesaria sobre el funcionamiento de la misma. (Fraile Escrich, 2014). (Ver anexo 1).

Las fuentes secundarias contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

Son libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones, documentos de instituciones oficiales, sitios web y documentos web.

3.5.1 Instrumento de investigación

El instrumento de investigación se adaptó al modelo servqual y está estructurado por 23 preguntas de la escala de likert de las cuales: siempre=1, casi siempre=2, algunas veces=3, muy pocas veces=4, nunca=5. Estructuradas de la siguiente manera: cinco de tipo sociodemográficas, cinco preguntas para medir la confiabilidad, cuatro preguntas para conocer la capacidad de respuesta, cuatro preguntas para percatare de la seguridad y cinco preguntas para saber el nivel de empatía. (Fraile Escrich, 2014). (Ver anexo 1).

Se realizó una prueba piloto con 18 encuestas aplicadas a trabajadores del Centro de Trabajo con un índice de confiabilidad según el alfa de cronbach de 0.968. Por lo que se procedió aplicar el instrumento en su totalidad de la muestra.

Donde refiere Landero y González, 2012 que (De Vellis 2003, pp. 95-96) hace sugerencia sobre el nivel de la confiabilidad aceptable en los instrumentos de medición. Por debajo de 0.60 es “inaceptable”, de 0.60 a 0.65 “indeseable”, entre 0.65 y 0.70 “mínimamente aceptable”, de 0.70 a 0.80 “respetable”, y de 0.80 a 0.90 “muy buena”.

Tabla 1. Estadística de confiabilidad del instrumento.

Alfa de cronbach	N de elementos
.968	18

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

3.5.2 Confiabilidad del instrumento

El alfa cronbach que dio como resultado de la aplicación del instrumento de investigación a través de los cuestionarios es de .968 el cual mide la confiabilidad de la consistencia del instrumento de investigación estructurado en 18 elementos.

Hay muchas maneras de medir la confiabilidad de las pruebas, pero una las más usadas actualmente, la cual se conoce como el coeficiente de confiabilidad alfa cronbach. Esta medida de la confiabilidad arroja un coeficiente que representa la correlación de los puntajes obtenidos con la aplicación del instrumento en una sola ocasión.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Capítulo 4 Análisis de resultados

El análisis de los resultados consiste en obtener toda la información posible de cada pregunta del cuestionario aplicado a la muestra con el propósito de interpretar las respuestas obtenidas y así poder tener una visión más amplia del problema que se está estudiando. Ya que es directamente de los usuarios que están involucrados con el estudio de investigación.

4.1 Resultados de los cuestionarios

4.1.1 Análisis

Tabla 2. Descripción del género de la población sujeta al instrumento de investigación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	41	50.0	50.0	50.0
Femenino	41	50.0	50.0	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La población que fue sujeta al instrumento de investigación fueron trabajadores del Centro de Trabajo del Activo Macuspana Muspac del régimen de confianza y sindicalizado, profesionistas y no profesionistas, de diferentes ingresos y niveles. Del género masculino 50% y del género femenino 50%.

Tabla 3. Edad productiva de los empleados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
21 a 30	14	17.1	17.1	17.1
31 a 40	26	31.7	31.7	48.8
41 a 50	29	35.4	35.4	84.1
51 a 60	13	15.9	15.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Los trabajadores activos del Centro de Trabajo están agrupadas en rangos para su mejor estudio y se describe a continuación de 21 a 30 años están representados por el 17%.

De la edad de 31 a 40 años está representado por el 32%. De 41 a 50 años están en el porcentaje más alto con el 35% lo que significa que la población de empleados son los más próximos a jubilarse. Y entre los 51 a 60 años está la minoría con un 16% que aún son productivos para la empresa.

Tabla 4. Escolaridad de la población

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	12	14.6	14.6	14.6
Bachiller	28	34.1	34.1	48.8
Profesionista	40	48.8	48.8	97.6
Postgrado	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Respecto a la escolaridad secundaria y preparatoria están representados por un 49% que tienen educación básica. El 49% de la población tienen formación profesional es la tasa más alta. Y apenas un 2.4% tienen un postgrado. Lo que significa que la mayoría de los empleados ya se han dado cuenta de la importancia de tener una profesión y un postgrado ya que hay más oportunidades para promociones de puestos.

Tabla 5. Estado civil de los trabajadores encuestados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero(a)	25	30.5	30.5	30.5
Casado(a)	57	69.5	69.5	100.0
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Del 100% de los encuestados el 69% tienen familia significa que tienen mayor estabilidad emocional y en un porcentaje bajo se encuentra el 31% de la población encuestada que su estado civil es soltero(a), también se incluyen en esta clasificación aquellos empleados viudos, divorciados y unión libre.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Tabla 6. Ingresos catorcenales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
\$ 4,000- 8,000	25	30.5	30.5	30.5
\$ 8,000- 12,000	44	53.7	53.7	84.1
\$12,000- 16,000	13	15.9	15.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Los ingresos catorcenales de los trabajadores en un 54% tienen ingresos entre los rangos de \$8,000 y \$12,000 a diferencia del 30% de la población que sus ingresos son menores y solo el 16% tienen ingresos superiores es decir tienen mayor poder adquisitivo.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Tabla 7. ¿Cuándo el Área de Bienes Muebles promete hacer algo en una fecha determinada lo cumple?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	10	12.2	12.2	12.2
Casi siempre	35	42.7	42.7	54.9
Algunas veces	28	34.1	34.1	89.0
Muy pocas veces	5	6.1	6.1	95.1
Nunca	4	4.9	4.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

El 12% de los usuarios encuestados opina que siempre cumplen los empleados del Área con los servicios en la fecha acordada que promete cumplir, el 43% respondieron que casi siempre cumplen los empleados, el 34% piensan que solo algunas veces, el 6% dijo que muy pocas veces y un 5% respondieron que nunca cumplen los empleados del Área con la fecha acordada. Se puede decir que el 45% no están conformes con las fechas en que se cumplen los servicios por parte de los empleados que trabajan en el Área.

Tabla 8. ¿Cuándo tiene un problema, el Área muestra un interés por solucionarlo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	23	28.0	28.0	28.0
Casi siempre	24	29.3	29.3	57.3
Algunas veces	22	26.8	26.8	84.1
Muy pocas veces	11	13.4	13.4	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

El 28% de los encuestados contestó que los empleados del Área siempre muestran interés por solucionar algún problema. El 29% opina que casi siempre muestran interés. El 27% respondió que algunas veces. El 13% opinó que muy pocas veces sienten interés por parte de los empleados. El 2% de la población estudiada opina que nunca muestran interés los empleados por solucionar algún problema. Se puede decir que el 57% perciben un alto grado de interés a diferencia del 43% que opinan que el servicio muestra de menor a un alto grado de desinterés por parte de los empleados en dar solución a problemas.

Tabla 9. ¿Al acudir por primera vez al Área se le atiende bien?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	33	40.2	40.2	40.2
Casi siempre	29	35.4	35.4	75.6
Algunas veces	17	20.7	20.7	96.3
Muy pocas veces	3	3.7	3.7	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La primera impresión al llegar al Área a solicitar un servicio es importante y la percepción de los encuestados es la siguiente: el 40% opinó que siempre se les atiende bien. El 35% opinó que casi siempre. El 21% respondieron que solo algunas veces. El 4% que muy pocas veces. En total el 25% está inconforme que al llegar por primera vez al área no recibieron un buen servicio en la actualización de los resguardos de los bienes muebles.

Tabla 10. ¿Cumple el Área en tiempo y forma con el servicio que promete?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	19	23.2	23.2	23.2
Casi siempre	28	34.1	34.1	57.3
Algunas veces	22	26.8	26.8	84.1
Muy pocas veces	11	13.4	13.4	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Cumplir en tiempo y forma con los servicios de cambio de resguardos de vehículos y herramientas que los trabajadores necesitan de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas la percepción es la siguiente el 23% percibe que siempre cumplen con los servicios en los tiempos acordados. El 34% respondieron que casi siempre cumplen. El 27% solo algunas veces, el 13% muy pocas veces y el 2% que nunca cumplen en tiempo y forma con los compromisos. En total el 43% mostró inconformidad respecto al cumplimiento en tiempo y forma con los servicios.

Tabla 11. ¿El Área pone interés en todos los servicios que presta?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	19	23.2	23.2	23.2
Casi siempre	31	37.8	37.8	61.0
Algunas veces	22	26.8	26.8	87.8
Muy pocas veces	8	9.8	9.8	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Respecto al interés en todos los servicios que brinda el Área de Bienes Muebles es necesario motivar al personal para que con disposición brinden los servicios. El 23% opina que los empleados siempre muestran interés en todos los servicios que prestan. El 38% que casi siempre, el 27% solo algunas veces, el 10% muy pocas veces y el 2% respondieron que nunca tienen interés por los servicios que brindan. El 39% opinan que no muestran interés en los servicios y es un porcentaje considerable que hay que mejorar.

Tabla 12. ¿Los empleados del Área comunican con exactitud cuándo se llevarán a cabo los servicios?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	14	17.1	17.1	17.1
Casi siempre	28	34.1	34.1	51.2
Algunas veces	29	35.4	35.4	86.6
Muy pocas veces	7	8.5	8.5	95.1
Nunca	4	4.9	4.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La comunicación es un factor muy importante en todas las empresas ya que permite trabajar de manera organizada y eficiente permitiendo disminuir los errores y los retrasos en todos los servicios. El 17% opina que siempre hay comunicación, el 34% respondieron que casi siempre, el 35% solo algunas veces, el 8.5% muy pocas veces y el 5% opina que nunca hay comunicación por parte de los empleados. El 49% no está de acuerdo con la comunicación por parte de los empleados hay que considerar que casi es la mitad de los encuestados es necesario proponer mejorar la comunicación.

Tabla 13. ¿Los empleados del Área le proporcionan el servicio de cambio de usuario de los bienes de manera rápida?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	19	23.2	23.2	23.2
Casi siempre	27	32.9	32.9	56.1
Algunas veces	25	30.5	30.5	86.6
Muy pocas veces	9	11.0	11.0	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

El ahorro de tiempo en el desempeño de las actividades es necesario y es una muestra de la eficiencia en los servicios. Se puede determinar que de la población encuestada el 23% opina que siempre es eficiente y rápido en los servicios. El 33% respondieron que casi siempre. El 30% solo algunas veces. El 11% muy pocas veces y el 2% piensan que nunca los servicios son rápidos. En total el 44% está en desacuerdo, es un porcentaje considerable que hay que corregir.

Tabla 14. ¿Los empleados del Área siempre están dispuestos a ayudarle?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	25	30.5	30.5	30.5
Casi siempre	31	37.8	37.8	68.3
Algunas veces	13	15.9	15.9	84.1
Muy pocas veces	11	13.4	13.4	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La disposición del personal para brindar ayuda a los usuarios cuando así lo solicitan, se puede observar el nivel de las relaciones humanas y también el valor de la cooperación que tienen los empleados que prestan el servicio. El resultado de la encuesta muestra los siguientes resultados. El 30% de los encuestados califica que siempre reciben ayuda cuando la solicitan a los empleados del área. El 38% respondió que casi siempre. El 16% contestó que algunas veces. El 13% muy pocas veces y el 2% de los usuarios están de acuerdo que nunca están dispuestos los empleados a ayudarles.

Tabla 15. ¿Los empleados del Área están siempre disponibles para responder preguntas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	26	31.7	31.7	31.7
Casi siempre	29	35.4	35.4	67.1
Algunas veces	14	17.1	17.1	84.1
Muy pocas veces	10	12.2	12.2	96.3
Nunca	3	3.7	3.7	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La disposición es una característica de los servicios que demuestra el nivel de empatía que un empleado debe tener al momento de atender a un usuario. De acuerdo a los cuestionarios aplicados el resultado es el siguiente: el 32% opina que siempre responden los empleados a sus dudas o preguntas, el 35% de la muestra estudiada opina que casi siempre, el 17% solo algunas veces, el 12% respondieron muy pocas veces y el 4% piensan que nunca hay disponibilidad por parte de los empleados para responder dudas o preguntas.

Tabla 16. ¿El comportamiento de los empleados del Área le inspira confianza?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	30	36.6	36.6	36.6
Casi siempre	27	32.9	32.9	69.5
Algunas veces	16	19.5	19.5	89.0
Muy pocas veces	5	6.1	6.1	95.1
Nunca	4	4.9	4.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La confianza que inspiran los empleados que brinda un servicio es de gran importancia ya que los usuarios tienen la seguridad que sus valores son altos y que pueden tener la plena confianza que la solución a sus problemas será la más adecuada. El resultado de los cuestionarios está de la siguiente manera: 37% percibieron siempre la confianza hacia los empleados, el 33% respondieron que casi siempre, el 19% solo algunas veces y el 6% dijeron que muy pocas veces les inspiran confianza los empleados. El 5% no sienten confianza en los servicios que ofrece el Área.

Tabla 17. ¿Se siente seguro con el servicio que brinda el Área?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	28	34.1	34.1	34.1
Casi siempre	21	25.6	25.6	59.8
Algunas veces	24	29.3	29.3	89.0
Muy pocas veces	8	9.8	9.8	98.8
Nunca	1	1.2	1.2	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La seguridad es un valor que debe existir en todo servicio que se brinda en cualquier empresa. En el caso del Área de Bienes Muebles no es la excepción. El resultado de los cuestionarios se puede observar el grado de percepción de los usuarios. El 34% contestaron que siempre sienten seguridad en el servicio que reciben. El 26% expreso que casi siempre. El 29% percibió que algunas veces. El 10% respondió que muy pocas veces. Y el 1% piensa que nunca hay confianza en el servicio que reciben. El 40% de los encuestados perciben que no hay plena confianza en el servicio, este porcentaje es muy considerable del 100% de los encuestados.

Tabla 18. ¿Los empleados del Área suelen ser corteses con usted?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	29	35.4	35.4	35.4
Casi siempre	31	37.8	37.8	73.2
Algunas veces	12	14.6	14.6	87.8
Muy pocas veces	9	11.0	11.0	98.8
Nunca	1	1.2	1.2	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La cortesía que el personal debe tener es importante porque es un Área de servicios. Los resultados son los siguientes el 35% de los encuestados opina que siempre son corteses los empleados, el 38% respondió que casi siempre, el 15% que algunas veces, el 11% que muy pocas veces y el 1% que nunca son corteses los empleados del Área al prestar los servicios.

Tabla 19. ¿Los empleados del Área tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	22	26.8	26.8	26.8
Casi siempre	31	37.8	37.8	64.6
Algunas veces	25	30.5	30.5	95.1
Muy pocas veces	3	3.7	3.7	98.8
Nunca	1	1.2	1.2	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

El nivel de conocimientos de los empleados se puede observar en la habilidad de solucionar problemas así como para responder dudas de manera eficaz. El resultado de la aplicación del instrumento fue del 27% de los encuestados respondieron que siempre tienen los conocimientos a sus preguntas, el 38% opina que casi siempre, el 30% algunas veces, el 4% muy pocas veces y el 1% piensa que nunca tienen los conocimientos necesarios para responder sus preguntas o dudas.

Tabla 20. ¿El Área le proporciona atención individualizada?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	24	29.3	29.3	29.3
Casi siempre	30	36.6	36.6	65.9
Algunas veces	14	17.1	17.1	82.9
Muy pocas veces	10	12.2	12.2	95.1
Nunca	4	4.9	4.9	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La atención individualizada que se puede observar en los servicios del Área de Bienes Muebles se pueden ver reflejados en los cuestionarios aplicados. El 29% siempre reciben atención personalizada, el 37% casi siempre, el 17% opina de algunas veces. El 12% muy pocas veces y el 5% que nunca reciben atención individualizada.

Tabla 21. ¿El Área tiene horarios de apertura o atención adecuados para todos sus usuarios?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	28	34.1	34.1	34.1
Casi siempre	28	34.1	34.1	68.3
Algunas veces	13	15.9	15.9	84.1
Muy pocas veces	7	8.5	8.5	92.7
Nunca	6	7.3	7.3	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

El cumplimiento de los horarios de servicio es importante porque por la naturaleza de la empresa que es de extracción y producción de hidrocarburos los trabajadores requieren salir temprano a sus áreas de trabajo por lo que se requiere que estén disponibles los servicios en horarios desde las 7:00 a.m. a 15:00 p.m. El resultado de la aplicación del cuestionario dio como resultados el 34% respondió que siempre se les atiende en los horarios establecidos cuando así lo requieren, el 34% opina de casi siempre, el 16% algunas veces, el 8% muy pocas veces y el 7% piensa que nunca se les atiende en horarios de servicios. El 32% percibe que no se les atiende en horarios de servicios cuando lo requieren.

Tabla 22. ¿El Área cuenta con suficientes empleados que le proporcionen una atención personalizada?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	22	26.8	26.8	26.8
Casi siempre	30	36.6	36.6	63.4
Algunas veces	22	26.8	26.8	90.2
Muy pocas veces	6	7.3	7.3	97.6
Nunca	2	2.4	2.4	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

La atención personalizada es importante en todos los servicios en general ya que es un plus que se le da al mismo, para poder alcanzar este valor agregado es necesario tener el número adecuado de empleados. De acuerdo a los cuestionarios aplicados el 27% opina que siempre tienen atención personalizada. El 37% respondió que casi siempre. El 27% algunas veces. El 7% muy pocas veces y el 2% que nunca tienen atención personalizada. El 36% opinan que no tienen una atención personalizada esto puede indicar que falta empleados o que los que ya existen no hacen lo que les corresponde hacer.

Tabla 23. ¿El Área se interesa por resolver un problema de la forma más adecuada para usted?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	18	22.0	22.0	22.0
Casi siempre	30	36.6	36.6	58.5
Algunas veces	23	28.0	28.0	86.6
Muy pocas veces	8	9.8	9.8	96.3
Nunca	3	3.7	3.7	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Otro aspecto importante en los servicios es la solución de problemas y que sea la más adecuada ya que se puede evaluar la eficiencia en el servicio como es el caso del Área de Bienes Muebles de acuerdo a las respuestas obtenidas se puede observar lo siguiente: el 22% opina que siempre le dan solución a sus problemas, el 37% casi siempre, el 28% solo algunas veces, el 10% muy pocas veces y el 4% opina que nunca hay interés en resolver problemas. El 41% de la muestra estudiada percibe que no hay interés en resolver los problemas por lo tanto la eficiencia en el servicio esta disminuida.

Tabla 24. ¿Los empleados del Área comprenden sus necesidades específicas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	20	24.4	24.4	24.4
Casi siempre	30	36.6	36.6	61.0
Algunas veces	19	23.2	23.2	84.1
Muy pocas veces	10	12.2	12.2	96.3
Nunca	3	3.7	3.7	100
Total	82	100	100	

Fuente: Resultados obtenidos a partir del análisis estadístico en SSPS.

Respecto a la empatía de los empleados del Área hacia los usuarios se puede observar que el 24% siempre perciben que los empleados comprenden sus necesidades, el 37% opina que casi siempre, el 23% solo algunas veces, el 12% muy pocas veces y el 4% piensa que nunca hay empatía por parte de los empleados. El 39% considera que no hay empatía en los servicios del Área de Bienes Muebles.

Capítulo 5. Propuesta

5.1 Introducción

Para la elaboración de este capítulo se realizó un plan estratégico como propuesta a esta investigación y está estructurado por las generalidades, antecedentes de la empresa en donde se mencionan los acontecimientos más importantes de la historia de Pemex desde su fundación.

A continuación la descripción de la empresa, así como la estructura del Área de Bienes Muebles, también se realizó un análisis del ambiente externo del Área. Continuando con el análisis FODA, fortaleza y oportunidades, debilidades y amenazas del Área de Bienes Muebles. También se elaboró la matriz FODA que sirvieron de base para las estrategias.

Después se elaboraron las estrategias considerando todos los elementos y la información importante recabada a través del cuestionario aplicado, el análisis y matriz FODA. Seguidamente la propuesta de implantación, evaluación y costos del plan estratégico propuesto al Área de Bienes Muebles.

5.2 Generalidades

La planeación estratégica se puede entender como el arte y ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones que permiten al Área de Bienes Muebles del Departamento de Administración Patrimonial y de Servicios, del Activo Macuspana Muspac, cumplir con los objetivos establecidos.

A continuación se presenta un plan estratégico que se basa en un modelo general y del modelo de planeación estratégica en donde se ha determinado un criterio propio, elaboración de la matriz FODA., también se establecen los objetivos y sus estrategias a seguir.

Con la propuesta del plan estratégico se obtienen los planteamientos que sirven, para cumplir la misión del Área de Bienes Muebles, con los argumentos que se han

mencionado se puede afirmar que es un instrumento muy importante, porque hace más competitiva, eficiente y eficaz el Área, logrando visualizar el futuro de la misma de manera integral.

El plan estratégico que se propone en este capítulo buscar mejorar el Área Bienes Muebles, mostrando los problemas que se han observado de manera clara tales como:

- Los empleados del Área no se comprometen con las fechas establecidas para realizar sus funciones con los trabajadores.
- Falta de interés de los empleados del Área por solucionar los problemas de los trabajadores de manera correcta.
- Falta de cortesía por parte de los empleados del Área hacia los trabajadores que reciben los servicios.
- Los empleados del Área no ofrecen seguridad y confianza hacia los trabajadores.
- Falta de empatía de los empleados del Área hacia los trabajadores.

Para esta investigación se continúa con la propuesta de las estrategias para el Área de Bienes Muebles inicia con un análisis FODA general del Área, para conocer de manera interna y externa el entorno de la misma. Seguidamente la matriz FODA que considera los factores de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas. Que no se limita simplemente con listarlos como percepciones, se emprende un análisis más estructurado que se concreta en hechos que se concretan en hechos que generan la elaboración de las estrategias.

5.3 Antecedentes de la empresa Petróleos Mexicanos

La historia de los últimos 77 años de México ha estado alimentada por la presencia de la empresa más importante que nuestro país ha tenido. Hablar de Pemex es hablar de esfuerzo, sacrificio, dedicación pero también de desarrollo, éxito y progreso. En esta cronología se presentan algunos acontecimientos que marcaron el crecimiento de la industria petrolera, a través de ella podrá entender un poco más como Petróleos Mexicanos, ha luchado y se ha fusionado con la economía mexicana hasta convertirse en el motor de

desarrollo que, por varias generaciones, ha sido y sigue siendo el orgullo de los mexicanos. (Pemex, 2015).

1 enero 1933

Se crea la compañía Petróleos de México, S.A. (antecedente de Pemex) empresa del estado que tenía como objetivo regular el mercado interno de petróleo, producir los derivados de petróleo y capacitar a personal.

18 marzo 1938

Expropiación petrolera

El presidente Lázaro Cárdenas del Río expropio las instalaciones de las empresas petroleras extranjeras. El 7 de junio de ese año mediante un decreto presidencial se crea Petróleos Mexicanos (Pemex), como la única empresa petrolera del país y se le dota de las facultades necesarias para realizar todos los trabajos de exploración, explotación, refinación y comercialización del petróleo en el país. (Pemex, 2015).

1 enero 1966

Se consolida la industria petrolera

Se incrementan las reservas probadas, gracias a nuevos descubrimientos de hidrocarburos en el sureste del país (principalmente en Tampico, Reynosa, Poza Rica, Chiapas y Tabasco). Se asignan al IMP importantes proyectos de ingeniería aplicada y colaboración con empresas para construir diversos proyectos petroleros. (Pemex, 2015).

1 enero 1972 al 31 diciembre 1974

Actividad en el sureste

En 1972 inicia un nuevo y ambicioso programa de perforaciones para intensificar la explotación de los mantos de Reforma (Chiapas Tabasco), localizados algunos años atrás. Estos mantos provocaron en 1974 el repunte de la producción petrolera de la empresa, que en ese año alcanzó 209.8 millones de barriles, cifra que rompió el record establecido en 1921 de 193.3 millones de barriles. (Pemex, 2015).

12 agosto 2013

Reforma energética

El poder ejecutivo a través de la Secretaría de gobernación publicó en el Diario oficial el viernes 20 de diciembre de 2013, lo siguiente:

Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de energía.

Pemex por formar parte de la Administración descentralizada todo cambio o modificación a su estructura debe ser por iniciativa del Poder ejecutivo.

Pemex Exploración y Producción

Servicios que ofrece:

1. Estudios y actividades exploratorias.
2. Administración de pozos, campos y reservas descubiertas.
3. Desarrollo de campos de producción.
4. Entrega de hidrocarburos para procesos subsecuentes. (Pemex, 2016).

Principales clientes

1. Estado mexicano.
2. Pemex transformación industrial.
3. Pemex logística.
4. Otros gobiernos.
5. Compañías extranjeras. (Pemex, 2016).

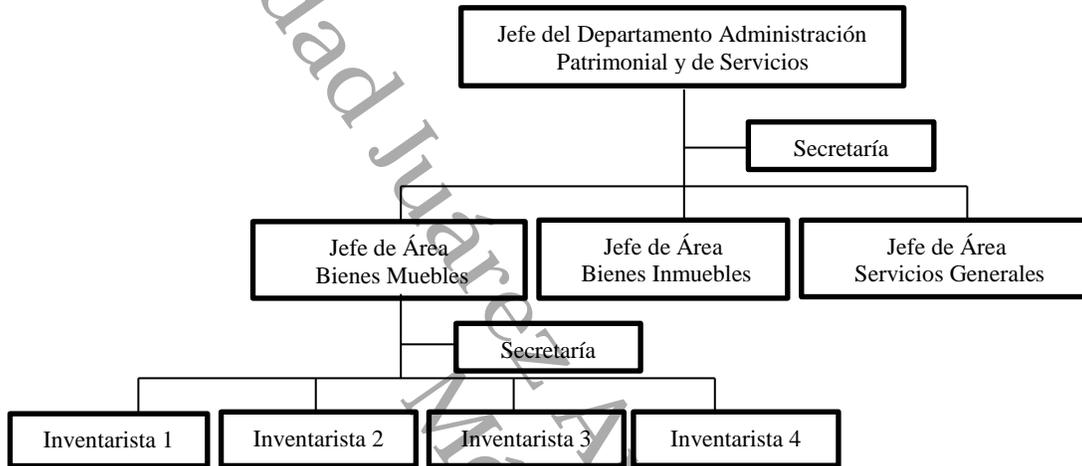
5.4 Descripción de la empresa

Pemex Exploración y Producción es una subsidiaria que sus principales funciones son realizar la extracción de hidrocarburos como aceite, petróleo y sus derivados, estudios y actividades exploratorias, administrar de manera eficiente las instalaciones de producción, campos y reservas encontradas. Propiciar el desarrollo de campos de producción, entrega de hidrocarburos a otras subsidiarias para procesos subsecuentes.

5.5 Estructura interna del Área de Bienes Muebles

El Área de Bienes Muebles se encuentra en el Departamento de Administración Patrimonial del Activo Macuspana Muspac, nave “A”, Ciudad Pemex, carretera Macuspana Jonuta km. 32. A continuación se muestra en la figura 2 la estructura del Área:

Figura 2. Estructura Administrativa del Área de Bienes Muebles



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la normatividad para el personal que labora en el Área de Bienes Muebles se mencionan las funciones del personal:

1. Jefa del Área de Bienes Muebles

Funciones: Elaborar programas de confronta anual, coordinar el personal a su cargo, asignar trabajos, realizar análisis, realizar evaluaciones mensuales etc.

2. Secretaria(o)

Funciones: Elaborar oficios, memorándums, formatos de traslados de bienes.

3. Inventarista no. 1

Funciones: El inventarista realiza las funciones como la confronta física anual, actualizaciones en Sap, cambio de resguardos, reasignación de bienes, elaboración de dictámenes de baja de bienes muebles, realizar análisis y solución de problemas de las,

siguientes Áreas de trabajo: Departamento de Recursos Financieros, Recursos Materiales, y Administración Patrimonial y de Servicios.

4. Inventarista no. 2

Funciones: El inventarista realiza las funciones como la confronta física anual, actualizaciones en Sap, cambio de resguardos, reasignación de bienes, elaboración de dictámenes de baja de bienes muebles, realizar análisis y solución de problemas de las siguientes Áreas de trabajo: taller de soldadura, carpintería, plomería, albañilería, eléctrico, refrigeración y combustión interna, oficina de ductos.

5. Inventarista no. 3

Funciones: El inventarista realiza las funciones como la confronta física anual, actualizaciones en Sap, cambio de resguardos, reasignación de bienes, elaboración de dictámenes de baja de bienes muebles, realizar análisis y solución de problemas de las siguientes Áreas de trabajo: Mantenimiento de Equipo Dinámico, Operación de Pozos e Instalaciones de Operación, Seguridad, Salud y Protección Ambiental, Enlace Operativo, y Ejecución de Proyectos.

6. Inventarista no. 4

Funciones: El inventarista realiza las funciones como la confronta física anual, actualizaciones en Sap, cambio de resguardos, reasignación del parque vehicular, elaboración de dictámenes de baja de vehículos, realizar análisis y solución de problemas, tramites de baja y alta de vehículos, emplacamiento del parque vehicular en Tránsito del Estado de Tabasco y pagos de tenencias en la Secretaría de finanzas del municipio de Macuspana, Tabasco.

Tipos de servicios

Los servicios que ofrece el Área son directamente a los trabajadores de la empresa y consisten en la actualización cada año del resguardo de los bienes que cada trabajador tiene a su cargo, como herramienta de trabajo para realizar sus actividades, hacer los cambios cuando los bienes son entregados a un usuario diferente.

También se vigila el uso correcto de los bienes que son: equipo de cómputo, mobiliario, maquinaria pesada, herramientas, equipos de comunicación como teléfonos y radios trunking, vehículos y embarcaciones marítimas.

También tienen un reglamento interno de trabajo para las actividades del Área de Bienes Muebles:

1. Portar el uniforme, calzado.
2. Usar casco cuando se realicen visitas a instalaciones
3. Saber conducir
4. Licencia de conducir vigente

5.6. Análisis del ambiente externo del Área de Bienes Muebles

A través del análisis ambiental se puede conocer el ambiente externo y lo que ocurre en él. Para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia, es necesario que el Área de Bienes Muebles conozca el ambiente externo que la rodea como: sus necesidades, oportunidades, recursos disponibles, dificultades, restricciones, coacciones y contingencias de las que no se puede evitar que sucedan. Considerando que el ambiente externo cambia continuamente es necesario que el Área de Bienes Muebles analice continuamente y de manera sistemática, así como diagnosticar las condiciones ambientales donde se encuentra como:

Aspecto político

Los aspectos políticos son todas las decisiones gubernamentales que afectan de manera directa las actividades de la empresa.

Para esta investigación se puede decir que la relación que tiene el Área de Bienes Muebles con las autoridades locales de Ciudad Pemex es cordial y de respeto. Para la localidad de Ciudad Pemex está representado por el delegado. El Área de Bienes Muebles en algunas ocasiones da apoyo al personal de Tránsito Municipal y Finanzas del Municipio para el desempeño de funciones, proporcionando algunos materiales de papelería.

Aspecto económico

La población de Ciudad Pemex en su mayoría son trabajadores jubilados y activos de la empresa por lo que se puede afirmar que los habitantes de la localidad en su mayoría dependen económicamente de la empresa, así como los comerciantes dependen de sus ventas a los asalariados, también otra fuente de ingresos es la pesca y ganadería.

Aspecto social

El desempeño de actividades del Área se ve limitado en algunas ocasiones por cierres de accesos a las instalaciones por reclamaciones de afectaciones que sufre la población. También se da apoyo en eventos sociales organizados por la delegación de la localidad.

Aspecto cultural

La población de Ciudad Pemex es 5 822 habitantes, los usos y costumbres son muy tradicionales y su participación es muy activa en relación a eventos sociales y celebraciones religiosas organizados por la ciudadanía de la localidad. (Secretaría de desarrollo social, 2013).

5.7 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta muy importante para la elaboración de las estrategias que darán forma al plan estratégico, porque es un estudio que se realiza de manera detalla tomando en cuenta todos los elementos o factores que rodean al Área de Bienes Muebles ya sean internos o externos a ella. A continuación se explican cada uno de estos elementos que integran el análisis FODA.

Fuerzas y oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

La eficiencia, eficacia y calidad se pueden medir a través de los elementos externos e internos, el caso en particular de esta investigación es el Área de Bienes Muebles. En primer lugar están las amenazas que existen y que se pueden presentar a mediano y largo plazo, pueden llegar a ser una limitante para el desarrollo de las estrategias; asimismo, las oportunidades que brinda y habrá en el ambiente laboral. Con lo que respecta a los factores internos, fuerzas y debilidades, se realiza un diagnóstico del

Área de Bienes Muebles frente a los trabajadores que reciben directamente los servicios en relación a las ventajas y desventajas que tienen. Los elementos de este análisis se explican a continuación:

Fuerzas. Son puntos o ventajas que posee el Área de Bienes Muebles y que representan beneficios o mejoras que no se están obteniendo, esto debido a que no hay un plan a seguir para poder lograrlo.

Oportunidades. Son los factores o circunstancias externas al Área de Bienes Muebles, que potencialmente existen y que se pueden aprovechar logrando así favorecer el desarrollo de las actividades del Área.

Debilidades. Son las carencias que se tienen o puntos que requieren más atención en el desarrollo de las actividades del Área de Bienes Muebles y que pueden perjudicar el buen funcionamiento de la misma.

Amenazas o riesgos. Son contingencias que se pueden presentar y que pueden llegar hasta un control nulo sobre ellas y un impacto en el desarrollo y costo de las actividades de la empresa. (Ver tabla 24).

De acuerdo a las encuestas aplicadas se pudo conocer la percepción de los trabajadores respecto al servicio que reciben en el Área de Bienes Muebles. Así como también se pudo detectar las carencias y deficiencias que hay en el personal del Área.

El 2% de los encuestados perciben que nunca hay interés por parte de los empleados del Área, para solucionar un problema. Respecto a la atención que reciben los trabajadores el 4% piensa que muy pocas veces es buena la atención que reciben. El 2% de los encuestados manifestó que los empleados del Área nunca cumplen en tiempo y forma con el servicio, así como el interés en los servicios que presta. El 5% de los encuestados piensan que nunca hay una comunicación adecuada por parte de los empleados del Área. El 2% de los encuestados opina que los servicios nunca son rápidos.

El 2% de los trabajadores opina que nunca hay disponibilidad en los empleados del Área para responder sus dudas. El 5% de los encuestados no sienten confianza en los servicios. También consideran que no hay cortesía en el servicio que reciben. El 1% de los encuestados opina que los empleados del Área no tienen los conocimientos necesarios para responder a sus preguntas o resolver problemas.

Con estos resultados que se obtuvieron en la aplicación de las encuestas es necesario analizar los porcentajes que manifiestan inconformidades, aunque es mínimo es un indicador de que existe una deficiencia en el personal que labora en el Área. Se considera que con el plan estratégico se puede corregir las carencias y también saber las necesidades que existen en el Área de Bienes Muebles.

Tabla 25. Análisis FODA del Área de Bienes Muebles.

Análisis FODA del Área de Bienes Muebles	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El Área cuenta con un vehículo a disposición del personal. ➤ El Área cuenta con un chofer a disposición. ➤ El personal cuenta con equipo de cómputo actualizado. ➤ El personal tiene mobiliario en buenas condiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal no ejerce sus funciones correctamente. ➤ Falta de capacitación de servicio al cliente y cambio de actitud. ➤ Trabajos inconclusos por parte de los empleados. ➤ Indisciplina. ➤ Abandono de horas de trabajo. ➤ Falta de disponibilidad para acatar órdenes. ➤ Incumplimiento al reglamento interno de trabajo. ➤ Desconocimiento por parte del personal de la normatividad. ➤ El personal no se compromete.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Accesibilidad y flexibilidad de los Jefes. ➤ Asistencia a cursos de actualización. ➤ Soporte técnico interno. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cierres de accesos a instalaciones. ➤ Problemas de actitud de algunos usuarios. ➤ Fallas en sistemas de red. ➤ Falta de presupuestos. ➤ Contratos con compañías. ➤ Desaprobación de los usuarios inconformes. ➤ Robos. ➤ Daños a los bienes muebles.

Fuente: Elaboración propia

Con el análisis FODA se pueden ver de manera clara los factores claves que utilizaron en la elaboración de las estrategias para mejorar los servicios en el Área de Bienes Muebles.

Tabla 26. Matriz FODA del Área de Bienes Muebles

Factores internos	<p>Lista de Fortalezas</p> <p>F1. El Área cuenta con un vehículo a disposición del personal.</p> <p>F2. El Área cuenta con un chofer a disposición.</p> <p>F3. El personal cuenta con equipo de cómputo actualizado.</p> <p>F4. El personal tiene mobiliario en buenas condiciones.</p>	<p>Lista de Debilidades</p> <p>D1. El personal no ejerce sus funciones correctamente.</p> <p>D2. Falta de capacitación de servicio al cliente y cambio de actitud</p> <p>D3. Trabajos inconclusos por parte de los empleados.</p> <p>D4. Indisciplina.</p> <p>D5. Abandono de horas de trabajo.</p> <p>D6. Falta de disponibilidad para acatar órdenes.</p> <p>D7. Incumplimiento al reglamento interno de trabajo.</p> <p>D8. Desconocimiento por parte del personal de la normatividad.</p> <p>D9. El personal no se compromete.</p> <p>D10. Falta de cortesía y empatía por parte de los empleados del Área.</p>
Factores externos	<p>FO(MAXI-MAXI)</p> <p>FO1. El vehículo es utilizado para todo tipo de actividades, sin restricción.</p> <p>FO2. Los empleados tienen el apoyo del servicio de un chofer para conducir el vehículo del Área para asistir a cursos de capacitación.</p> <p>FO3. Los equipos de cómputo están en óptimas condiciones.</p> <p>FO4. Mobiliario adecuado y cómodo para para los empleados del Área.</p>	<p>DO(MINI-MAXI)</p> <p>DO1. Los jefes deben realizar pláticas con los empleados para hacerles ver que deben realizar sus actividades correctamente.</p> <p>DO2. Programar cursos específicos para mejorar los servicios al cliente y cambio de actitud.</p> <p>DO3. Los jefes deben hacer reuniones de trabajo con el personal y orientarlos en lo que necesiten saber para concluir sus trabajos.</p>
<p>Lista de oportunidades</p> <p>O1. Accesibilidad y flexibilidad de los Jefes.</p> <p>O2. Asistencia a cursos de actualización.</p> <p>O3. Soporte técnico interno.</p>	<p>FA(MAXI-MINI)</p> <p>FA1. Identificar las rutas de más fácil acceso previendo contingencias.</p> <p>FA2. Escuchar con atención a los usuarios y aclarar cualquier inconformidad para buscar la solución más adecuada.</p> <p>FA3. Solicitar al personal técnico de informática que se hagan las previsiones pertinentes para evitar pérdidas de información.</p> <p>FA4. Tener pláticas para concientizar al personal que hay escasos de recursos por lo que tienen que cuidar el mobiliario que tienen en uso.</p>	<p>DA(MINI-MINI)</p> <p>DA1. Hacer gestiones pertinentes con el Área de competencia para que realicen las negociaciones pertinentes con la parte la parte afectada.</p> <p>DA2. Preparar al personal del Área para el manejo de conflictos.</p> <p>DA3. Pedir apoyo al Área de Informática para proporcionar capacitación al personal para que puedan solucionar problemas que no les permiten concluir actividades.</p> <p>DA4. Fomentar el cuidado y preservación de las herramientas de trabajo.</p> <p>DA5. Fomentar en los trabajadores el sentido de comprometerse con su trabajo ya que si ellos no lo realizan, la empresa podrá desistir de sus servicios.</p> <p>DA6. Realizar pláticas de retroalimentación con los empleados del Área para fomentar el sentido de cooperación, disciplina, respeto y compromiso hacia el trabajo que realizan.</p> <p>DA7. Difundir en el personal el reglamento de trabajo para dar a conocer sus derechos así como sus obligaciones.</p> <p>DA8. Difundir la normatividad a todos los empleados del Área.</p>
<p>Lista de amenazas</p> <p>A1. Cierres de accesos a instalaciones.</p> <p>A2. Problemas de actitud de algunos usuarios.</p> <p>A3. Fallas en sistemas de red.</p> <p>A4. Falta de presupuestos.</p> <p>A5. Contratos con compañías.</p> <p>A6. Desaprobación de los usuarios inconformes.</p> <p>A7. Robos.</p> <p>A8. Daños a los bienes muebles.</p>		

Fuente: Elaboración propia

Al realizar esta investigación se pudo observar que el Área de Bienes Muebles no tiene definida la visión y la misión, por lo que a continuación se sugieren:

Visión

Ser un Área de servicios competitiva, con valores, metas y objetivos específicos que permitan un mejor desempeño y mayor satisfacción de los usuarios.

Misión

Cumplir de manera exitosa con los servicios que presta a los trabajadores, con calidez y compromiso hacia la empresa.

5.8. Estrategias (la propuesta)

A continuación se presentan la propuesta de las estrategias como resultado del análisis, así como de la matriz FODA, seleccionado los factores claves de éxito de acuerdo a las necesidades del Área de Bienes Muebles:

1. Aplicación de una administración que vaya acorde a las necesidades del Área de Bienes Muebles, que esté actualizada para que tenga la calidad, eficiencia y eficacia en los servicios que ofrece.
2. Programar cursos de capacitación del personal con Recursos Humanos en temas de valores, motivación, calidad en el servicio, manejo de conflictos y cambio de actitud.
3. Actualización del personal de las normatividades vigentes, el jefe del Área de Bienes Muebles realizará entrevistas con el personal del Área para saber específicamente que necesitan o que conocimientos carecen.
4. Realización de pláticas semanales de retroalimentación donde participaran los empleados del Área de Bienes Muebles y el jefe inmediato que aclarara dudas, dará asesoramiento para solucionar problemas y conflictos.

5. Mejorar y fortalecer la comunicación que hay entre el personal que labora en el Área de Bienes Muebles, los jefes inmediatos, así como los trabajadores para que exista un ambiente de armonía, respeto, amable y cordial.

5.9 Propuesta de implantación

Este plan estratégico que se ha realizado está enfocado al Área de Bienes Muebles, se propone que sea implantado para el mejoramiento de las funciones del Área. Se considera que los lineamientos estratégicos son a largo plazo, por lo que se considera se puede implementar en tiempo y forma.

Cabe mencionar que este trabajo de investigación es una propuesta, la implementación en su caso va a depender de la aprobación del consejo de Administración de Petróleos Mexicanos ya que todos los lineamientos administrativos y la normatividad vigente ya están establecidos. Por lo que se puede decir que es una aportación y de manera particular considerando el problemática que se observa en el Área.

5.10 La evaluación del plan estratégico

El plan estratégico que se elaboró en esta investigación está basado en un modelo de la planeación estratégica de Michael Porter uno de los creadores de la corriente administrativa.

Es necesario conocer y evaluar los cambios que se van a dar en el Área de Bienes Muebles durante el desarrollo del plan estratégico, es importante saber si son favorables o desfavorables. Por lo que a continuación se establecen sistemas de medición para lograrlo.

Para la evaluación de este plan estratégico enfocado al Área de Bienes Muebles se sugiere establecer cuatro sistemas de medición: evaluación, corrección, aprobación y publicación de resultados:

1. Evaluación de los objetivos, acciones y metas. Esta se llevará a cabo por el jefe del Departamento y se realizará cada fin de mes, para verificar que se esté llevando a cabo el plan estratégico.
2. Las acciones correctivas. Las correcciones las hará el jefe del Área de Bienes Mueble, se realizarán reuniones de trabajo de manera inmediata con el personal del Área de Bienes Muebles donde se presentarán los resultados y se realizará una retroalimentación de las actividades del Área y se harán las observaciones y correcciones posibles.
3. Evaluación del Jefe del Departamento de Administración Patrimonial y de Servicios. Se llevará a cabo mediante una revisión de los resultados que consistirá en la aprobación y desaprobarción según el caso, de los avances de los programas de trabajo.
4. La evaluación del plan estratégico. La realizará el jefe del Departamento y la presentará al Administrador del Activo para que verifique los resultados comparándolos con los resultados del año pasado. Esta presentación será cada año.

A con continuación se presentan los costos de ejecución de cada estrategia del plan estratégico que se aplique. (Ver tabla 27).

Tabla 27. Costos del plan estratégico.

Plan estratégico
Periodo del 1ro de enero de 2017 al 31 de enero de 2021

Estrategias	Área	Responsable de la ejecución	Periodo de ejecución	Periodo de obtención de resultados	Costos
1. Aplicación de una administración que vaya acorde a las necesidades del Área de Bienes Muebles, que esté actualizada para que tenga la calidad, eficiencia y eficacia en los servicios que ofrece.	Bienes Muebles	Jefe del Departamento de Administración Patrimonial	Enero 2017	Después de los 90 días	\$20,000
2. Programar cursos de capacitación del personal con Recursos Humanos en temas de valores, motivación, calidad en el servicio, manejo de conflictos y cambio de actitud a través de cursos de capacitación.	Bienes Muebles	Jefe del Departamento de Administración Patrimonial	Enero 2017	Después de los 90 días	\$81,000.00
3. Actualización del personal de las normatividades vigentes, el jefe del Área de Bienes Muebles realizará entrevistas con el personal del Área para saber específicamente que necesitan o que conocimientos carecen.	Bienes Muebles	Jefe del Área de Bienes Muebles	Enero 2017	Después de los 90 días	\$10,000.00
4. Realización de pláticas semanales de retroalimentación donde participaran los empleados del Área de Bienes Muebles y el jefe inmediato que aclarara dudas, dará asesoramiento para solucionar problemas.	Bienes Muebles	Jefe del Área de Bienes Muebles	Enero 2017	Después de los 90 días	-
5. Mejorar la comunicación que hay entre el personal que labora en el Área de Bienes Muebles, los jefes inmediatos, así como los trabajadores para que exista un ambiente de armonía, respeto, amable y cordial.	Bienes Muebles	Jefe del Área de Bienes Muebles	Enero 2017	Después de los 90 días	-

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

La planeación estratégica es una herramienta que permite solucionar diversos problemas presentes y futuros, ya que se realiza un análisis, como es el caso de este estudio enfocado al Área de Bienes Muebles del Departamento de Administración Patrimonial de y de Servicios, Ciudad Pemex.

Basado en los resultados se realizó un análisis FODA de los aspectos internos como externos del Área de Bienes Muebles donde se obtienen los elementos suficientes que muestran un panorama más amplio del Área como son las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas. También se detectaron deficiencias en los servicios que actualmente el Área está realizando.

De acuerdo al análisis y matriz FODA, se formuló el plan estratégico que se propone para mejorar los servicios que realiza el Área de Bienes Muebles, sean con calidad, eficaz y eficiente.

Las tres preguntas de investigación se formularon como resultado del planteamiento del problema, se puede decir que en relación a los resultados obtenidos de esta investigación, si es posible mejorar los servicios que brinda el Área de Bienes Muebles por medio de un plan estratégico.

Como resultado de esta investigación es posible cumplir con los objetivos y alcanzar las metas que el Área de Bienes Muebles haya establecido, mostrando un panorama amplio de las deficiencias y mostrando el camino a seguir para corregirlas, a través del plan estratégico.

El objetivo general que se propuso para la realización de esta investigación, se puede afirmar que se cumplió, ya que se elaboró un plan estratégico y se puede decir que con su aplicación se puede mejorar la calidad en los servicios.

Como resultado de la investigación los tres objetivos específicos se cumplen, con el plan estratégico ya que se identificaron las fortalezas que no se están aprovechando en beneficio del Área de Bienes Muebles y las debilidades que actualmente existen en el Área y se necesita reforzarlas. También conocer las oportunidades que se están dejando pasar y si se aplicaran se obtendrían mejores resultados. Por otra parte están las amenazas que no se están tomando en cuenta y que representan potencialmente oportunidades, si se atienden con el plan estratégico.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Recomendaciones

Como resultado de esta investigación y después de haber realizado un análisis del Área de Bienes Muebles donde se obtuvieron resultados y como consecuencia se elaboraron estrategias para el mejoramiento de los servicios que brinda el Área, también fue posible observar la mayoría de los empleados no tienen conocimiento del manual de procedimientos para contingencias, se sugiere que se difunda entre los empleados con el fin de que todos lo conozcan y tengan muy claro que deben hacer en caso de contingencias ajenas.

Respecto a los conocimientos de los empleados con relación a los objetivos del Área es necesario difundirlos para poder tener muy claro hacia dónde se dirige y como obtener mejores resultados en los servicios.

Referencia Bibliográfica

- Baena Paz, G. (2015). Planeación prospectiva estratégica: teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina. Ciudad de Mexico: Editorial Metadata.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Administración pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia (1 ed.). México: McGraw-Hill.
- Aguilar, R. (27 de noviembre de 2013). Planeación como etapa del proceso administrativo. Recuperado el 23 de octubre de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/planeacion como etapa del proceso administrativo/>
- Cámara de diputados. (12 de marzo de 2016). Sitio oficial H. Congreso de la unión. Recuperado el 7 de agosto de 2016, de LXIII Legislatura: <http://www.diputados.gob.mx>
- Carreto, J. (12 de septiembre de 2010). Blog Administracion. Recuperado el 15 de octubre de 2015, de infomipyme: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/areafuncional.htm>
- Colpos. (13 de noviembre de 2014). SAGARPA. Recuperado el 26 de noviembre de 2015, de Colegio de graduados: www.colpos.mx/cocoan/cisb/capitulo_1.pdf
- Cruz, J. C. (18 de julio de 2013). Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control. Recuperado el 23 de octubre de 2015: <http://www.gestiopolis.com/proceso administrativo planeacion organizacion direccion y control/>

Escrich, M. F. (3 de agosto de 2014). Novago. Recuperado el 10 de febrero de 2016, de 22 preguntas originales del modelo Servqual: http://www.novagob.org/file/view/82524/las_22_preguntas_originales_del_modelo_servqual

Fuentes y Fuentes, L.A. (5 de diciembre de 2012). Monografías.com. Recuperado el 17 de noviembre de 2015, de Historia Planeación: <https://docs.google.com/document/d/1bT0EMWwrBDHp7qDrGS5VqrMkcWrn2X7dvZ721WmitY8/edit?pli=1#>

INEGI. (3 de octubre de 2010). Instituto nacional de estadística y geografía e informática. Recuperado el 13 de octubre de 2015, de Portal oficial: <http://www.inegi.org.mx>

Pemex. (14 de mayo de 2015). Pemex historia. Recuperado el 21 de marzo de 2016, de <http://www.pemex.com/acerca/historia/Paginas/default.aspx>

Pemex. (26 de febrero de 2016). Nuestro negocio. Recuperado el 21 de marzo de 2016, de Pemex Exporación y Producción: <http://www.pemex.com/nuestro-negocio/Paginas/pep.aspx>

Portal oficial del gobierno de Tabasco. (3 de enero de 2013). Portal oficial del gobierno de Tabasco. Recuperado el 13 de octubre de 2015, de Gobierno de Tabasco: <http://www.tabasco.gob.mx>

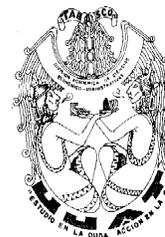
Secretaría de desarrollo social. (18 de noviembre de 2013). Portal oficial SEDESOL. Recuperado el 3 de Marzo de 2016, de Unidad de Microregiones: <http://www.microrregiones.gob.mx/zap/datGenerales.aspx?entra=pdzp&ent=27&mun=012>

Anexo 1



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

División Académica de Ciencias Económico Administrativas



La aplicación de esta encuesta es para fines académicos con el propósito de conocer la calidad en el servicio que presta el Área de Bienes Muebles, Cd. Pemex.

Instrucciones: Favor de indicar si está de acuerdo o en desacuerdo con cada una marcando con "X" su elección en la escala siguiente:

Estudio socioeconómico

Datos generales

1. Género: Masculino _____ Femenino _____
2. Edad: 1) 21 a 30 _____ 2) 31 a 40 _____ 3) 41 a 50 _____ 4) 51 a 60 _____
3. Escolaridad: Secundaria _____ Bachiller _____ Profesionista _____ Postgrado _____
4. Estado civil: Soltero(a) _____ Casado (a) _____
5. Ingresos: \$4,000-8,000 _____ \$8,000-12,000 _____ \$12,000-16,000 _____

Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
Confiabilidad					
6. ¿Cuándo el Área de Bienes muebles promete hacer algo en una fecha determinada, lo cumple?					
7. ¿Cuándo tiene un problema, el Área muestra un interés por solucionarlo?					
8. ¿Al acudir por primera vez al Área se le atiende bien?					
9. ¿Cumple el Área en tiempo y forma con el servicio que promete?					
10. ¿El Área pone interés en todos los servicios que presta?					
Capacidad de respuesta					
11. ¿Los empleados del Área comunican con exactitud cuándo se llevarán a cabo los servicios?					
12. ¿Los empleados del Área le proporcionan un servicio rápido?					
13. ¿Los empleados del Área siempre están dispuestos a ayudarle?					

Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
14. ¿Los empleados del Área están siempre disponibles para responder preguntas?					
Seguridad					
15. ¿El comportamiento de los empleados del Área le inspira confianza?					
16. ¿Se siente seguro con el servicio que brinda el Área?					
17. ¿Los empleados del Área suelen ser corteses con usted?					
18. ¿Los empleados del Área tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas?					
Empatía					
19. ¿El Área le proporciona atención individualizada?					
20. ¿El Área tiene unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus usuarios?					
21. ¿El Área cuenta con suficientes empleados que le proporcionen una atención personalizada?					
22. ¿El Área se interesa por resolver un problema de la forma más adecuada para usted?					
23. ¿Los empleados del Área comprenden sus necesidades específicas?					

“Gracias por su tiempo y atención”