

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL DE LA ESTRUCTURA DE
MULTISERVICIO LOS CARROS**

**LUZ STELLA CASTAÑEDA JOVEN
MAGDALENA VEGA IRIARTE
RUBY SALAMANCA ARIAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DECIMO SEMESTRE
CREAD FLORENCIA
2003**

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL DE LA ESTRUCTURA DE
MULTISERVICIO LOS CARROS**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: DIAGNOSTICO DE EMPRESAS REALES CON
PLANTEAMIENTOS DE SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS
ENCONTRADOS**

**LUZ STELLA CASTAÑEDA JOVEN
MAGDALENA VEGA IRIARTE
RUBY SALAMANCA ARIAS**

**Trabajo presentado como: Requisito para optar el título de
Administradores de Empresas**

**Director
REINALDO EPIA
Licenciado**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FLORENCIA
2003**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Florencia, 26 de Abril de 2003

A Dios por permitirme la vida
y poder cumplir con los
objetivos trazados, a mi
esposo Fernando, a mis hijos
José Fernando y Laura
Camila, a mis padres Carlos
y Elena, con todo mi amor.

STELLA

A Dios por darme la vida, a mis padres Luis Alberto y Elena a quienes admiro y respeto, a mis hijos Johanna y Sergio por que son el viento que impulsan mis alas.

MAGDALENA

A Dios por darme sabiduría y entendimiento, a mi esposo Gustavo por la gran colaboración, a mi hijo Francisco Javier, a mi madre Myrian y a la memoria de mi padre Antonio con mucho amor.

RUBY

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Roberto Vega Perdomo, Administrador del Lavadero Multiservicio Los Carros, por su valiosa colaboración.

Mary Luz Consuelo Giogi, Secretaria del Lavadero Multiservicio Los Carros, por la información suministrada y colaboración prestada para la culminación del presente trabajo.

Licenciado Reinaldo Epia, Director del Proyecto, por su valiosa dedicación, orientación y colaboración para la elaboración del trabajo de grado y la feliz culminación del mismo.

A todas las personas que de una u otra forma nos ayudaron a la culminación de esta meta.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	21
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	23
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	32
1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA.	36
2. OBJETIVOS	37
2.1. OBJETIVO GENERAL	37
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	37
3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	39
4. JUSTIFICACION	40
5. DELIMITACION DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	42
5.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL	42
5.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL	42
6. MARCO DE REFERENCIA	43
6.1. MARCO TEORICO	43
6.2. MARCO CONCEPTUAL	53
6.3. MARCO LEGAL	60
7. DISEÑO METODOLOGICO	65

7.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	69
7.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	70
7.3.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION	71
8.	PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACION	74
9.	CONCLUSIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	93
10.	RECOMENDACIONES	95
11.	ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA	97
11.1.	MEJORAMIENTO DE CALIDAD DE SERVICIO DEL LAVADERO MULTISERVICIO LOS CARROS.	97
11.2.	OBJETIVO GENERAL	97
11.3.	ESPECÍFICOS	97
11.4.	JUSTIFICACIÓN	98
11.5.	VIABILIDAD	101
11.6.	MARCO CONTEXTUAL DE LA PROPUESTA	102
11.7.	CARACTERIZACION DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO	111
11.8.	ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	117
12.	RECURSOS	124
13.	PRESUPUESTO	126
14.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	127
15.	CRONOGRAMA DE ADECUACIÓN PLANTA FISICA MARCADOR NO DEFINIDO.	¡ERROR!

16. BIBLIOGRAFÍA

132

17. ANEXOS

¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. ANÁLISIS DOFA	34
Tabla 2. MATRIZ DE VERIFICACIÓN	113
Tabla 3. PLAN DE CARGOS	114
Tabla 4. PRESUPUESTO	125
Tabla 5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	126
Tabla 6. CRONOGRAMA DE ADECUACIÓN PLANTA FÍSICA	127

LISTA DE CUADROS

	Pág
Cuadro 1. CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA	75
Cuadro 2. TIPOS DE RELACIONES INTERPERSONALES	76
Cuadro 3. MOTIVOS POR EL CUAL LAS RELACIONES INTERPERSONALES SON REGULARES O MALAS	77
Cuadro 4. CAPACITACION PARA MEJORAR EL SERVICIO	78
Cuadro 5. ESTRATEGIAS PARA UNA BUENA IMAGEN EMPRESARIAL	79
Cuadro 6. GRADO DE INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES	80
Cuadro 7. LA OPINIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	81
Cuadro 8. CONTROL DE CALIDAD EN EL SERVICIO	82
Cuadro 9. ENFASIS EN LOS CONTROLES DE CALIDAD EN EL SERVICIO	83
Cuadro 10. ADECUACIONES LOCATIVAS PARA MAYOR COMODIDAD	84
Cuadro 11. VALORACION DE LA ATENCIÓN AL PUBLICO EN MULTISERVICIO LOS CARROS	86
Cuadro 12. VALORACION EN LA CALIDAD EN SERVICIO EN MULTISERVICIO LOS CARROS	87
Cuadro 13. SERVICIOS MAS USADOS POR LOS CLIENTES DE MULTISERVICIO LOS CARROS	88
Cuadro 14. ADECUACIONES LOCATIVAS QUE HACEN FALTA EN	

	Pág
MULTISERVICIO LOS CARROS	89
Cuadro 15. IMPLEMENTACION DE SERVICIOS EN MULTISERVICIO LOS CARROS	90
Cuadro 16. MEJORAMIENTO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE MULTISERVICIO LOS CARROS	91
Cuadro 17. PROBLEMA 1 PERDIDA DE VALORES	117
Cuadro 18. PROBLEMA 2 FALTA DE CAPACITACION	118
Cuadro 19. PROBLEMA 3 FALTA DE LIDERAZGO	119
Cuadro 20. PROBLEMA 4 DEFICIENCIA EN LAS INSTALACIONES LOCATIVAS	120
Cuadro 21. PROBLEMA 5 FALTA DE DIALOGO	121
Cuadro 22. PROBLEMA 6 SENTIDO DE PERTENENCIA	122

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA	75
Figura 2. TIPOS DE RELACIONES INTERPERSONALES	76
Figura 3. MOTIVOS POR EL CUAL LAS RELACIONES INTERPERSONALES SON REGULARES O MALAS	77
Figura 4. CAPACITACION PARA MEJORAR EL SERVICIO	78
Figura 5. ESTRATEGIAS PARA UNA BUENA IMAGEN EMPRESARIAL	79
Figura 6. GRADO DE INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES	80
Figura 7. LA OPINIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	81
Figura 8. CONTROL DE CALIDAD EN EL SERVICIO	82
Figura 9. ENFASIS EN LOS CONTROLES DE CALIDAD EN EL SERVICIO	83
Figura 10. ADECUACIONES LOCATIVAS PARA MAYOR COMODIDAD	84
Figura 11. VALORACION DE LA ATENCIÓN AL PUBLICO EN MULTISERVICIO LOS CARROS	86
Figura 12. VALORACION EN LA CALIDAD EN SERVICIO EN MULTISERVICIO LOS CARROS	87
Figura 13. SERVICIOS MAS USADOS POR LOS CLIENTES DE MULTISERVICIO LOS CARROS	88
Figura 14. ADECUACIONES LOCATIVAS QUE HACEN FALTA EN	

	Pág
MULTISERVICIO LOS CARROS	89
Figura 15. IMPLEMENTACION DE SERVICIOS EN MULTISERVICIO LOS CARROS	90
Figura 16. MEJORAMIENTO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE MULTISERVICIO LOS CARROS	91

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. OFICIOS

ANEXO 2. ENCUESTAS

ANEXO 3. DIVISIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

ANEXO 4. DIVISIÓN POLÍTICA DEL CAQUETÁ

ANEXO 5. PANORÁMICA DE LA CIUDAD DE FLORENCIA

ANEXO 6. PLANO CATASTRAL DE LA CIUDAD DE FLORENCIA

ANEXO 7. FOTOS

ANEXO 8. ORGANIGRAMA

ANEXO 9. MANUAL DE FUNCIONES

ANEXO 10. PLANOS

RESUMEN

Hace unos cuarenta años en el Municipio de Florencia, era tradición realizar el lavado de motos y carros a las orillas de los ríos y quebradas entre ellas la Perdíz y la Yuca.

Al efectuarse el lavado de vehículos automotores en los ríos causaban contaminación generando problemas ambientales y sanitarios, entre otros, en donde se evidenciaba la pérdida y decrecimiento de las especies acuáticas y el alto crecimiento de las enfermedades endémicas en los pobladores.

Estas circunstancias generaron alarma en los entes gubernamentales, que tomaron medidas para el control del lavado automotor en los afluentes.

Es así como en la década de los sesenta surge el primer lavadero de carros, con especificaciones técnicas con el fin de favorecer y preservar el ecosistema de los afluentes.

Al crecer el parque automotor surge la necesidad de crear lavaderos de carros que puedan satisfacer a los clientes potenciales.

El lavadero Multiservicio Los Carros surge en el año 1991, ubicado en la carrera 7ª. Calle 15 esquina del Barrio El Centro de la ciudad de Florencia, como respuesta a la necesidad de una atención integral, ya que ofrece los servicios de lavado, engrase, cambio de aceite, polichado y lavado de cojinería.

Dentro de la proyección empresarial en el concepto de competitividad, el grupo investigador detectó que en el Lavadero Multiservicio Los Carros, existen falencias entre otras falta de comunicación, deficiente infraestructura locativa y carencia del principio de autoridad; que de no ser corregidas se convierten en la oportunidad para la competencia.

De ahí la necesidad de realizar un diagnóstico que genere alternativas de solución a los problemas presentados y de esta manera consolidar la empresa en el mercado regional y hacerla cada día más competitiva y sólida, proyectando un excelente servicio y a la vez generando empleo que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la población florenciana.

SUMMARY

About forty years ago in the Municipality of Florence, era tradition to carry out the motorcycle laundry and cars to the banks of the rivers and gulches among them the Perdíz and the Yucca.

When being made the laundry of self-driven vehicles in the rivers they caused contamination generating environmental and sanitary problems, among other where was evidenced the loss and decreed of the aquatic species and the high growth of the endemic illnesses in the residents.

These circumstances generated alarm in the government entities that you/they took measures for the control of the self-driven laundry in the tributaries.

It is as well as in the decade of the sixty the first laundry of cars arises, with technical specifications with the purpose of to favor and to preserve the ecosystem of the tributaries.

When growing the self-driven park the necessity it arises of creating laundries of cars that can satisfy the potential clients. The laundry Multiservicio The Cars arise in the year 1991, located in the career 7^a. Remain silent 15 corner of the

Neighborhood Downtown of Florence, as answer to the necessity of an integral attention, since he/she offers the laundry services, grease, I change oil, polished and coiner laundry.

Inside the managerial projection in the concept of competitiveness, the investigating group detects that in the Laundry Multiservicio The Cars, fallacies exists among others lack of communication, faulty infrastructure locative and lack of the principle of authority; that become in the opportunity for the competition of not being corrected.

Of there the necessity to carry out a diagnosis that generates alternative of solution to the presented problems and this way to consolidate the company in the regional market and to make it every more competitive and more solid day, projecting an excellent service and at the same time generating employment that contributes to the improvement of the quality of the population's Florentine life.

INTRODUCCIÓN

En el mundo moderno se han suscitado una serie de necesidades que no se imaginaban en el desarrollo de la humanidad hace cincuenta años y que está en función de los bienes y servicios.

El propósito del presente trabajo es realizar un análisis empresarial del Lavadero “Multiservicio Los Carros”, para profundizar sobre implementaciones de soluciones no solamente de carácter interno, y de relaciones interpersonales, sino también la parte externa como la calidad en la prestación de servicio y el impacto sobre el ambiente.

A pesar de que los servicios fundamentales están en permanente competencia, deben mirarse con carácter empresarial, con el propósito no solamente de prestarlos con calidad, eficiencia, eficacia y honestidad a los usuarios para de esta manera lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

El proyecto va dirigido a todas las personas que se identifiquen con la realización de estudios investigativos y aquellos que estén interesados en hacer inversiones para el desarrollo del departamento del Caquetá.

Inicialmente se hace un recuento de esta empresa hacia los años setenta, se describen los componentes, se teoriza y conceptúa sobre los referentes fundamentales que orientan el programa.

En la parte investigativa se contó con los aportes y colaboración de usuarios y empleados a través de entrevistas, quienes dieron una visión más amplia de esta problemática.

Se espera finalmente hacer un aporte a los propietarios y empleados de la empresa; de igual forma a todas aquellas personas que de una u otra manera se interesen por el tema; además que sirva para optar título de Administradores de Empresa; y sentar bases para la construcción de futuras investigaciones.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Hasta hace unos 30 años la tradición en Florencia era acudir al río hacha en el barrio La Floresta, y las quebradas adyacentes como La Perdiz y La Yuca para realizar el lavado de los carros en una práctica que solo se efectuaba los fines de semana, al carecer la capital departamental de lavaderos de carros.

A raíz de estos fenómenos se generaba la contaminación de las fuentes hídricas del Departamento, como quebradas, ríos y arroyos por efectos de contaminantes químicos que eran los causantes de uno de los problemas ambientales más graves de finales del siglo XX. Esta contaminación química se divide en dos grandes grupos: puntual y no puntual. La primera procede de fuentes identificables, como fábricas, lavadero de vehículos, refinerías o desagües de aguas residuales, que deterioran la calidad del agua y la hacen inútil para los usos pretendidos. La no puntual, es aquella cuyo origen no puede identificarse con precisión, como las escorrentías de la agricultura o la minería o las filtraciones de fosas sépticas o depuradoras, ocasionando la muerte cada año de unos 10

millones de personas en el mundo por beber agua contaminada¹. Además de este tipo de problemas persiste el aspecto negativo y desagradable que se le da al paisaje, lo que desmotiva a la comunidad a visitar estos lugares.

Ante la preocupación de los gremios y las autoridades de salud, en la década de los 60 se crea el primer lavadero de carros en la ciudad de Florencia, ubicado en la quebrada la Perdiz, el cual contaba con una motobomba y un cárcamo; posteriormente y teniendo en cuenta que en el río Hacha realizaban lavado de carros aparece el lavadero que pertenecía al señor Víctor Félix Mora²; el cual relata su historia:

 ¿Qué lo motivó a dedicarse a lavar carros?

Quando yo principie aquí a lavar yo no trabajaba en eso, yo trabajaba en otra cosa pero de industria, pero me sentí un poco enfermo, entonces fui donde un médico y el me dijo que dejara ese trabajo porque sino dejaba ese trabajo yo era víctima de la muerte, entonces yo lo dejé.

Ese soy yo, y después de eso, yo deje el oficio ese plantado en cuando yo no había terminado, pero lo deje plantoniado. Entonces yo le compre al Municipio en donde yo vivo, entonces no había hecho casa de material, tenía una casita de tabla pero la hice como para asegurar, uno asegurarse, un día por la mañana.

Porque yo estuve viviendo aquí en la casa de la machimbradora, cuando Carlos Castro bajo, dueño de los buses, don Carlos que necesita, ve negro que pasa, ¿por qué esta aquí?, ¿por qué esta casita ya es mía, que busca?

¹ Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2002. © 1993-2001 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

² Entrevista con Víctor Félix Mora, Propietario del segundo lavadero de carros, Realizada por el Grupo investigador X-08/001.

busco unos gravilleros, que son los que sacan tierra de los ríos ciernen la arena y dejan la piedrita. Pero es que necesito una gravilla pero urgente. En ese tiempo pagaban a \$60 pesos la volquetada necesito unas 40 volquetadas. Yo ni sonso ni perezoso aunque yo perezoso no he sido, yo he sido bravo pa trabajar. ¿Cuánto me las paga?.

Vea negro se las voy a pagar a \$400 volquetada, dijo no hay mas que hablar entonces, necesita plata?, no don Carlos yo tengo pa comprar zaranda y lo que uno necesita, ya mañana principio la mando volquetas?, No, don Carlos si me manda, mándemela por hay a eso de las 3:00 o por eso de 3:00 o 4:00 de la tarde más antes no me la vaya a mandar porque de pronto yo no tengo mucha practica en eso y no la he sacado.

Está bien dijo don Carlos, me fui con los muchachos, no estaba sobrado cuando llegó la volqueta la cargué y hay me quedo y así seguí, habían otros gravilleros se hicieron amigos míos y todas esas cosas, muy buena gente me daban tinto cigarrillo porque yo fumo de lo que lleva pero pa que fue me dijeron no se vaya pa riba quedes aquí con nosotros pero cuando llegaban las volquetas y mí me faltaba gravilla pa cuadrar la otro volquetado yo iba al montón de ellos y les decía puedo echar? y me decían que si, y se llegaba el sábado que me iban a pagar.

Y póngale cuidao que yo les pagaba a como yo estaba ganando lo que ellos sacaban una volquetada que era a \$60 a como me pagaba don Carlos. Ellos estaban contentos y me tenían subido aquí de contentos porque cómo iba ser, dijo, los que sacamos en la semana usted no lo está pagando en una volquetada. Ese día le dije, como, pero cayese no diga nada esa cosa mía, dijo, a usted a cómo le están pagando? Le dije tampoco le voy a decir, yo si acaso sacaría unas 26 o 28 volquetadas no fue más porque el resto se los di a ellos.

Terminé, y me senté hallá en esa playa y nos sentamos en ese otro lado del río a tomar tinto y ellos a conversarme que ¿por qué yo no seguía? Yo voy a seguir, y quien me va a pagar a mí así quien me paga, para yo seguir como ustedes, amontonando por ahí en el rastrojo, por favor, no eso no, no y no.

Entonces me senté yo allá y me puse a mirar, eso estaba de carros así como estamos ahora, todos así en la orilla del río,

porque todo esto era destapado, desde allá abajo estaban los carros ahí dentro del río hacían fila y los ayudantes con un tarro de esos que cortaban de galón y échenle y échenle agua esa era la lavada de los carros.

Ahí, entonces yo me puse a pensar, y dije mañana me compro una motobomba, y fue dicho y hecho, allá lo comenté río abajo, entonces la puse a funcionar.

✚ Sobre el inicio del lavadero de carros, el señor Mora manifestó:

Eso fue en el año... póngale que nosotros llegamos aquí al Caquetá en el 62 duramos 16 años ahí, y seguí, y si me fui saque la motobomba, compre la manguera, compre los acoples, todo y salí a trabajar eso era muy barato eso era baratísimo.

A \$500 la lavadita de carros pequeños, por ahí a a \$1000 como que era la lavada de carros grandes, ya en eso se me pegó otro, otro que vivía por allá arriba, alquilo una motobomba y se me puso por allá con esa envidia a morir.

La bomba mía, era bomba nueva y bomba grande de 7 caballos, yo tenía con que comprársela a los Laras de contado pero les dí \$12.000 y les quede debiendo \$2.000, póngale así serían de baratas las cosas; pero así como eran de baratas era duro para coger la plata. No es como ahora que ahora se coge por montones pero no dura nada, no cierto, no no dura nada.

Y así, seguí trabaje en eso y aprendí a saber lo que era limpieza de un carro bien, porque eso es como lavar una ropa, o irse a bañar uno el cuerpo, sino se lavó la cabeza, y todo lo demás quedo sucio, así pasa con eso, tiene que quedar todo parejo.

Así, fui cogiendo crédito y hasta que me fui, ya ahora, ya llevo años que no toco un carro, ah no, hará como unos 15 días pero eso lo hice como por deporte mío, vino una camioneta de un amigo, y no había nadie, entonces vamos a hacerle.

Desde que yo me vine para acá, me salí de allá, y hice cárcamos pero con llantas, mire así como están esos, esos

que están montados allá, esos son mejor contruidos, más hondos, mejor construcción que esa, el caucho es caucho.

Entonces yo me puse a pensar, por qué no? Voy a ver si la Caja Agraria me brindaba plata, a mi no me gusta deber, y me decía él, pero porque a mi no me gusta que me cobre. Y así yo principié, hice nuevos cárcamos, ya aburrido con los que tenía, entonces yo le tomé conocimiento a las autoridades a ver qué. Bueno que se va a hacer, después siguieron que los carros que encontraban en los ríos lavando se los llevaban, para sacarles la multa.

Una vez lave un carro aquí y salió al engrasadero, al frente y entonces le cayeron la policía, súbase al carro y me lleva ese carro al patio, pero porque? Ese carro lo lavamos acá, yo no estaba a la orilla del río, entonces él me mando a llamar, y le dije, sí señor, ese lo lavé yo, dijo ah bueno, entonces, déjelo, y si era Indirena era la misma cosa, lo único que me dijeron, señor, de ahora en adelante tome el número de los motores que usted lave, porque si se pierde no lo vayan a culpar a Usted.

Ante el crecimiento urbanístico y la falta de tiempo por las múltiples ocupaciones de la población, hacia la época se veía la necesidad de que hubiera personas dedicadas al lavado, polichado y cambio de aceite de sus vehículos. Generado por la presión de las autoridades de policía y ambientales, entre ellas INDERENA, Salud Pública y EMPOCAQUETA; se dio origen a los primeros lavaderos de carros que aparecen en la década de los sesenta, iniciando con el lavadero de la empresa transportadora “COOTRANSCAQUETA”, como se evidencia en la entrevista realizada por el grupo investigador al gerente de dicha empresa, señor Juan Jaramillo, quien al respecto respondió.

✚ ¿Con qué especificaciones técnicas inicia a funcionar el lavadero?

Ya en el año 1972 los transportadores son dinamizadores de procesos de organización y es así como surge el tercer lavadero de carros de la empresa Cootranscaquetá, ubicado en la vía a Morelia kilómetro 3, el cual contaba con estación de servicio, planta de tratamiento de agua (con plano aprobado por el Ministerio de Salud) dos cárcamos para lavar, un cárcamo para engrasar y 8 trampa grasas³

Ante el crecimiento de lavaderos de carros de las empresas transportadoras que cubrían la demanda preferencial de los socios, se crea la necesidad de ampliar cobertura de servicios y es así como surge MULTISERVICIO LOS CARROS.

El lavadero MULTISERVICIO LOS CARROS con matricula Mercantil No. 4352-01, esta ubicado en la calle 15 con carrera 7 esquina de la ciudad de Florencia-Caquetá, es una empresa cuyos negocios son: el lavado, engrase, cambio de aceite polichado y lavado de cojinería en seco de vehículos automotores y motos.

Su construcción se remonta al año 1991, cuando el señor Guillermo Clavijo Puentes propietario del lote en aquella época, observa que en Florencia no existía un lavadero que brindara un servicio integral a los propietarios de vehículos y decide construirlo con especificaciones y equipos modernos. Al respecto la señora Graciela Pachón, en entrevista concedida al Grupo Investigador, manifestó: ⁴

³ Entrevista con Juan Jaramillo Salazar- Gerente Cootranscaquetá- periodo 1990 - 1994
Grupo Investigador IX-08-001

⁴ Entrevista Graciela Pachón –Cónyuge de Guillermo Clavijo
Grupo Investigador X-08-001

✚ ¿Cómo surgió la idea de hacer un lavadero de carros?

Lo que pasa es que Guillermo era una persona muy inquieta, le llamaba la atención todo lo del comercio, nosotros nos iniciamos bajo mas o menos parámetros de residencia, o sea así fue que se iniciaron los negocios de él, no sé en que momento salió con eso, él era muy inquieto y tenía ese lote ahí, y él en cualquier momento me dijo vamos a construir un lavadero de carros, y listo yo lo apoyaba en todos los negocios, y la verdad, la verdad no creo que alguien le haya dicho a él construya esto o lo otro sino idea de él porque a él le nació todo eso, él era un tipo muy pujante, muy echado para adelante.

✚ Cuéntenos la historia del Lavadero Multiservicio los Carros:

A comienzos de 1994 el señor Guillermo Clavijo vende la construcción al señor Gerardo Castrillón Parra, la cual lo da en arriendo al señor Raúl Quintero hasta octubre de 1999 “ El primer dueño fue don Guillermo Clavijo q.e.p.d. hizo el negocio, cuando se inicio, se contaba con mas servicios, sino que la situación ha estado crítica y la competencia ha obligado en algunos casos a mejorar servicios, en otros casos a recortarlos y tratar en estos campos y tratar de ampliar los servicios.

Ahí cuando iniciamos, hace mas o menos 10 o 11 años, ahí se vendían llantas, baterías, lubricantes, se prestaba servicio de lavado, polichado, engrase, cambio de aceite. La planta estructural es la misma, hasta hace 2 años que yo dejé el negocio no sé, aparte de los arreglos locativos, de pintar, una que otra cosita, realmente la base es la misma.

✚ ¿Qué servicios prestaban cuando iniciaron?

Los servicios que prestábamos eran el lavado de carros, motos, cambio de aceite, polichado, lavado de cojinería, lavado de alfombras, cambio de filtros, todos esos pasos muy esenciales para el servicio y buen funcionamiento de los carros, se daba ahí.

✚ ¿El lavadero cuando inicio contaba con los requisitos de ley?

Toda la maquinaria la trajo él de Bogotá y pues aquí lógico le dieron el permiso para funcionar, todo de ley. Luego se le vendió a Gerardo Castrillón, creo que hasta el momento él es el dueño.

✚ ¿Qué cambios le han hecho al lavadero durante los últimos años?

El multiservicio en cuanto a infraestructura y servicio sigue igual, mi historia es poquitica pero es esa.

A mediados de 1991 fue terminada su construcción y el señor Clavijo lo pone en funcionamiento durante tres años bajo la administración del señor Raúl Quintero⁵.

✚ ¿Después de Multiservicio Los Carros qué otros Lavaderos han surgido?

Después de Multiservicio Los Carros, surgió Los Coches, La Décima, Rapicar, en este momento es lavadero Caesca, Progresar y varios más que no recuerdo en este momento.

✚ ¿El Lavadero Multiservicio Los carros en sus inicios era rentable?

Si, el lavadero era rentable, después de las marchas campesinas no solamente los negocios de carros, o de prestación de servicios, absolutamente todos los negocios mermaron en un 30% la actividad comercial, el lavadero no fue caso aparte también sufrió lo de la economía.

A partir de noviembre de 1999 El Multiservicio Los Carros es tomado en arrendamiento por el señor Nelson Jaramillo Aristizabal, quien lo administró hasta el 10 de mayo de 2000. El 11 de mayo de 2000 es tomado en arriendo por el señor Roberto Vega Perdomo quien continúa hasta la fecha.

⁵ Entrevista con el señor RAUL QUINTERO – Propietario del Lavadero Los Coches
Grupo Investigador IX-08-001

Inicialmente se tiene una etapa en la cual hay una gran demanda de servicios que ofrece el lavadero, debido a los diferentes factores tales como los siguientes:

El nuevo lavadero llamó la atención por su amplitud, por el equipamiento nuevo, la atención al cliente y la integridad de servicios. Además la economía en el Departamento se encontraba en auge en el campo de comercio, la ganadería, la madera y la coca; lo cual ayudó al crecimiento del parque automotor en el Departamento.

Paralelamente se presentaba un crecimiento poblacional en la ciudad de Florencia, debido a múltiples invasiones y esto hace que surjan nuevas empresas de transporte urbano como: La empresa Circular Florencia, COOTRANSUNIDOS, CAQUETAXI, además de las empresas ya existentes como COOTRANSCAQUETA, COOMOTORFLORENCIA y COOTRANSFLORENCIA que amplían el parque automotor.

En términos generales lo anterior hace que hasta mediado del año 1996, se presentaron en el lavadero buenos ingresos y una gran consolidación en el negocio, donde se pudo incluso mejorar el equipamiento y buenos márgenes de utilidad tanto para el propietario como para su arrendatario. El lavadero alcanzó promedios diarios de 50 vehículos para el lavado y gran parte de ellos hacía uso integral de los servicios que ofrecía.

Se inicia una segunda etapa donde empieza un deterioro en la economía en el departamento, debido a que el gobierno inicia la fumigación rigurosa de cultivos ilícitos; ello origina el paro de campesinos en el año de 1996, que afectó gravemente el comercio y por ende al lavadero, debido al taponamiento de las vías en el departamento, y la parálisis del transporte por más de tres meses. A lo anterior se suma que los grupos insurgentes inician una mayor presencia, a través de tomas de poblaciones, lo que genera temor y empieza un éxodo de la población hacia el interior del país, disminuyendo el transporte y afectando la demanda que se presentaba en el lavadero.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a la información obtenida mediante una entrevista con el Administrador, y la observación directa del grupo investigador, se destacaron aspectos que determinan la situación actual del Lavadero Multiservicio Los Carros con respecto a: Organización y Administración de Personal, Mercadeo y Adecuación de Planta Física, como a continuación se describen.

ORGANIZACIÓN DE PERSONAL: La estructura organizativa del lavadero Multiservicios Los Carros prevé que la empresa esté bajo la tutoría de un administrador que responda con calidad, y eficiencia frente a las responsabilidades asignadas.

Infortunadamente se ha notado durante los últimos años fallas en la toma de decisiones trascendentales que afectan la vida diaria empresarial debido a que no se cuenta con la suficiente autonomía, situación que debería haber sido delegada por el arrendatario de la empresa. En toda institución de carácter empresarial, es necesario para el desarrollo de las actividades partir de un manual de funciones que le asignen las responsabilidades, las obligaciones, derechos y limitaciones a cada uno de sus funcionarios para delimitar campos y para crear buen ambiente organizacional al interior de la empresa. La comunicación es deficiente creando un clima de discordia y malos entendidos a todo nivel, la cual repercute en una prestación de servicio deficiente, en deterioro de la imagen corporativa.

RELACIONES INTERPERSONALES: El rol, se puede definir como el conjunto de papeles y relaciones de papeles que debe asumir un sujeto, y las respectivas relaciones que se derivan de éste. El concepto conjunto organizacional es análogo al de conjunto de roles. Particularmente en el Lavadero Multiservicios Los Carros, el grupo investigador, evidenció que las relaciones interpersonales no son las más óptimas, pues se presentan discordias y malos entendidos entre el personal, debido a comentarios personales, celos profesionales, porque se quiere estar bien con los jefes, porque no hay los procesos de comunicación correctos que deben existir dentro de la organización y todos los demás estamentos y componentes del sistema.

TECNOLOGÍA: Actualmente los equipos tecnológicos que tiene la empresa Multiservicio Los Carros para la prestación del servicio son obsoletos para brindar calidad al usuario. Los equipos que se encuentran actualmente fueron adquiridos hace 10 años cuando fue creado Multiservicio Los Carros, durante este lapso han sufrido deterioro y han sido reparados varias veces, sin que se hayan reemplazado por equipos que posean tecnología de punta.

MERCADEO: El actual stand de ventas no satisface las necesidades del cliente en un 100%, por tanto productos como llantas, rines, lujos, tapetes; brillan por su ausencia, es decir la empresa se ha quedado corta en ofrecer una gama de servicio para que el cliente salga satisfecho. De igual forma el horario de venta de productos tales como aceites, lubricantes, grasa, filtros, ambientadores, entre otros, es limitado, pues únicamente se atiende en horas diurnas, lo que implica insatisfacción del cliente.

ADECUACION PLANTA FÍSICA: La actual infraestructura que posee la empresa Multiservicio Los Carros no satisface las necesidades del cliente, entre otras razones porque adolece de una sala de espera para que los clientes puedan observar el stand mientras se realiza el lavado. Igualmente se considera como elemental medida de prevenciones sanitarias, la necesidad de la construcción de unos servicios sanitarios óptimos para la comodidad y bienestar de los usuarios.

Después de conocer las falencias que presenta la empresa, se procede a plantear un análisis que permite conocer la matriz DOFA a través de un diagnóstico

estratégico gerencial, para identificar los aspectos que tienen influencia en el funcionamiento del Lavadero Multiservicio Los Carros.

TABLA No. 1: ANALISIS DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buen nombre de la empresa. 2. Incremento parque automotor. 3. Creación de nuevas empresas de transporte público. 4. Inversión estatal en infraestructura vial. 5. Política gubernamental de paz. 6. Líneas de crédito IFI para pequeñas y medianas empresas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal. 2. Fallas del fluido eléctrico. 3. Situación de orden público. 4. Crisis económica regional. 5. Falta de sentido de pertenencia de los empleados para consolidar la imagen empresarial. 6. Bajos ingresos en la empresa por falta de variedad en productos, deficiencia en el lavado y carencia de responsabilidad en la prestación de servicio. 7. Pérdida de clientes potenciales por la restricción de horario.
	INTERNAS	.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS F.A.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención al cliente. 2. Aseo lavadero. 3. Trabajo en equipo. 4. Precio competitivo. 5. Servicio integral. 6. Calidad en servicio y producto. 7. Apoyo deportivo y recreativo. 8. Ubicación. 9. Aljibe propio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar alianzas estratégicas con empresas de transporte público, gubernamentales y privadas para prestarle los servicios que ofrece el lavadero. 2. Desarrollo de nuevos servicios (montallantas, serví teca) acordes con las necesidades del cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar creación de asociación de lavaderos con el fin de fortalecer el gremio y dinamizar el progreso del Departamento del Caquetá. 2. Diseñar un programa publicitario y de mercado para ampliar cobertura de ventas y servicio.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D.O.	ESTRATEGIAS D.A.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto desconocimiento de los objetivos de la empresa por parte de los empleados. 2. Deficiente infraestructura locativa en lo referente a sala de espera, cafetería y baños. 3. Pésimas relaciones interpersonales 4. Carencia de variedad de productos solicitado por los clientes potenciales. 5. Falta ampliación de horario de servicio. 6. Capacitación al personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciar un programa de capacitación al personal que tenga como fin incrementar valores, pertenencia, responsabilidad y cultura de servicio al cliente y mejora continúa. 2. Adquirir un crédito con el fin de mejorar la infraestructura en general que permita conservar la buena imagen del lavadero. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar las ventas de productos y servicios en horas nocturnas. 2. Gestionar ante empresas de gaseosa la consecución de casetas para cafetería.

De esta manera se analizaron cada uno de los elementos de la empresa para determinar el potencial en la prestación de servicio y así obtener una visión clara de los cambios que deben efectuarse para el perfeccionamiento de la empresa y a partir de esto dinamizar procesos de cambio que le permitan a la empresa permanecer funcionando en forma eficaz, eficiente y efectiva frente a la competencia y respondiendo a los retos que como organización debe afrontar.

1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA.

El grupo investigador después de analizar los antecedentes del problema, conocer las normas y la estructura de la empresa Multiservicio Los Carros, con la información previa que se obtuvo a través de entrevistas y encuestas, en donde se evidenció el surgimiento de la empresa, determinó que el problema a investigar debe tener la siguiente formulación.

¿Cómo diseñar un plan estratégico que permita mejorar la estructura organizacional y optimizar la calidad de atención al usuario en la empresa Multiservicio Los Carros, con el fin de lograr un excelente posicionamiento en el mercado regional?

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el actual sistema organizativo empresarial, de la empresa Multiservicio Los Carros para detectar sus falencias, fortalecer sus aciertos con el fin de diseñar alternativas de solución para mejorar la estructura organizacional, la calidad del servicio que se presta a los usuarios, para ampliar cobertura y permanencia en el mercado.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✚ Investigar cuál es el grado de satisfacción y comodidad que tienen los usuarios en el momento de recibir el servicio del Lavadero Multiservicio los Carros.

✚ Analizar la prestación del servicio para detectar las falencias con el fin de mejorar la atención al cliente.

✚ Determinar si la planta física es óptima para la prestación del servicio, o presenta inconsistencia.

✚ Analizar la estructura organizacional para verificar si es la adecuada en el desempeño laboral del talento humano de la empresa Multiservicio Los Carros.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

✚ ¿Cuál es el grado de satisfacción y comodidad que tienen los usuarios en el momento de recibir los servicios del Lavadero Multiservicio los Carros?

✚ ¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales dentro del Lavadero Multiservicio los Carros?

✚ ¿Cómo lograr, que el empleado realice su labor de manera eficaz y eficiente?

✚ ¿ Cuáles serían los nuevos servicios que se implementarían para lograr un mejor posicionamiento en el mercado?

✚ ¿ Cómo mejorar la estructura interna y la calidad del servicio para lograr satisfacer al cliente?

JUSTIFICACION

Realizarle un diagnostico empresarial al Lavadero Multiservicio los Carros es importante por que le permite a través de la aplicación de unos criterios, establecer las falencias que se vienen presentando en la parte organizacional, estructural y de prestación de servicio, como tambien le va a permitir conocer los puntos de fortaleza sobre los cuales es meritorio reincidir o enfatizar.

Es necesario hacer el estudio porque el mismo debe convertirse en una guía, un examen, una autocrítica, en primera instancia para los administradores, funcionarios y para toda persona que piense en direccionar empresas de esa categoría; tambien es importante porque en la medida en que se conozcan las fortalezas, debilidades, falencias, estaremos cada día en posibilidades de mejorar la prestación en la calidad de servicio, los niveles de satisfacción de los usuarios, pero tambien los niveles de rentabilidad empresarial y productividad serán mejores para los inversionistas.

Teóricamente el estudio además de servir como un componente formal para la graduación como Administradores de Empresa, sirve como base de futuros estudios que sobre el tema se lleguen a presentar llámese la “UNAD”, u otras

Universidades o centros educativos de estudios superiores; es decir que se convertirá de alguna manera en un referente bibliográfico para futuras construcciones teóricas e investigativos.

Su realización es viable en cuanto que, tiene el componente empresarial y contiene elementos básicos de la administración, conocimientos que durante el transcurso de la carrera se han adquirido, ahora solamente se van a ejercitar o se pondrán en práctica en una empresa que se ha caracterizado por ser una de las más posicionadas dentro del mercado de esa línea.

DELIMITACION DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

El presente proyecto de investigación esta referido al área de influencia de la empresa Lavadero Multiservicio Los Carros que para el caso de este proyecto es el Municipio de Florencia capital del departamento del Caquetá; donde provienen el 80% de los usuarios de la empresa objeto de estudio.

5.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

El proyecto diagnóstico empresarial toma como punto de referencia el periodo comprendido entre el año 2000 y 2002, es decir los dos últimos años de prestación de servicio en el Municipio de Florencia departamento del Caquetá.

MARCO DE REFERENCIA

6.1. MARCO TEORICO

Las escuelas en Administración de empresas se han realizado a partir de estudios relativos a nuevos principios y nuevas corrientes de pensamientos sobre la teoría administrativa con respecto a la ciencia, la técnica y el arte de administrar.

El grupo investigador parte de la premisa que existen por regla seis (6) escuelas como son: Escuela del Comportamiento, Escuela Estructuralista, Escuela Humanística, Escuela Matemática, Escuela de Administración por Objetivo y Escuela de Sistemas.

Analizando las escuelas de Administración se escogió como guía del proyecto la teoría de administración por objetivos dado a que es un sistema, basado en la planeación estratégica de las actividades administrativas dirigida a la consecución de los objetivos a largo, mediana o corto plazo, se puede deducir que es la compilación de varios aspectos ya expuestos de otras corrientes administrativas,

se complementaron y el grupo investigador ha retomado para dar claridad y profundizar en el tema objetivo.

El grupo investigador considera de suma importancia tener una definición clara sobre Administración por Objetivos; de ahí se toman conceptualizaciones de diferentes autores; entre los cuales tenemos los del libro Teorías y Enfoques Sobre Administración, dice:

Escuela de la Administración por objetivos

La administración por objetivos es un sistema administrativo amplio que integra muchas actividades administrativas fundamentales, en una forma sistemática y que está conscientemente dirigido hacia el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales e individuales.⁶

Además, es un método mediante el cual el gerente, los subgerentes, y todos los jefes de una organización determinan que objetivos desean alcanzar cada uno en su campo y en un determinado tiempo, es decir, deben fijarse metas que sirvan como guía para sus acciones.⁷

La clave para la permanencia de las empresas en el mercado es manejar armoniosamente todas sus dimensiones en un escenario específico, donde la administración por objetivos da por resultado una administración mejorada; no se pueden establecer objetivos sin planeación orientados hacia los resultados.⁸

No hay una persona a la que se le pueda considerar el creador de un enfoque que centre su atención en los objetivos. Durante muchos siglos, el sentido común

⁶ KOONTS, Harold, WEIHRICH, Heinz. Elementos de Administración. Mc Graw Hill, 1994. P 74

⁷ RAMIREZ CARDONA, Carlos, Unisur, 1994. P 199

⁸ Ibid p. 83

le ha indicado a las personas, que los grupos y las personas esperan lograr algunos resultados finales.

Referente a este supuesto, diferentes autores importantes han aportado modelos que presentan fortalezas importantes para aplicar a los negocios, entre los cuales se destacan:

Peter F. Drucker que en 1954 actuó como un catalizador al insistir en que se tenían que fijar objetivos en todas las áreas donde el desempeño afecta la salud de la empresa.

Estableció una filosofía que hace hincapié en el autocontrol que hace posible que el subordinado controle sus propias realizaciones, significa auto motivación, un deseo de hacerlo mejor con metas de realización más elevadas y una visión más amplia, con estilo de auto dirección.

Mc Gregor sugirió un nuevo enfoque de evaluación basada en el concepto de Drucker de administración por objetivos, específicamente los subordinados asumen la responsabilidad de fijar objetivos a corto plazo para ellos mismos y después los revisan con su supervisor. Se evalúa el desempeño a la luz de los objetivos actuales, lo hacen primordialmente los propios subordinados. La participación activa de los subordinados en el proceso de evaluación lleva al compromiso y crea un ambiente para la motivación.

George Odiorne, es el más connotado vocero a favor de la Administración por objetivos, en la actualidad considera que es un sistema de liderazgo gerencial.⁹

El enfoque de la administración por objetivos involucra toda una serie de procedimientos a llevar a cabo en la organización, por lo que es importante destacar diferentes aspectos teóricos que se relacionan y hacen parte del tema de

⁹ HERNANDEZ RODRIGUEZ, Sergio. Fundamentos de Administración. Mc Graw Hill. 1980. P 75-79.

investigación. Igualmente, la administración por objetivos coincide en aspectos con otras corrientes de la administración tales como

El principio de planeamiento y de control expuesto por Frederick Taylor, y los principios generales de la Teoría clásica de la administración entre los cuales se encuentran la organización y dirección tanto de las dependencias como las personas para alcanzar la eficiencia en la empresa.¹⁰

Al integrar los diferentes aspectos se pretende realizar un todo ordenado que al aplicarlo a la empresa refleje su estado; por lo que el administrador como primera medida debe adoptar la posición de examinar la empresa adoptando el conjunto de herramientas que brinda las diferentes corrientes, y centrar la atención en la administración por objetivos.

Para lograr resultados se debe iniciar por realizar un diagnóstico que permita apreciar las áreas del negocio que conviene fortalecer, ya que el propósito esencial es localizar las fallas existentes y plantear alternativas de solución.

El objetivo del diagnóstico debe consistir en conocer los principales factores negativos y positivos de las empresas y de su entorno para lograr soluciones eficaces y posicionar la empresa maximizando la riqueza de ente económico que es objeto de estudio, tanto en el corto o largo plazo.

El ente económico debe programarse a largo plazo, teniendo en cuenta las potencialidades internas y las oportunidades de mercado, para permanecer en él y obtener los beneficios de la consolidación y competencia en el sector.

¹⁰ Ibid. P. 81

La función del diagnóstico está relacionada con las funciones del analista o asesor financiero, las cuales han de ser las de coordinar todas las áreas funcionales, en todos sus aspectos de organización, operación y control para alcanzar objetivos propuestos mediante la evaluación oportuna de las necesidades y asignación de recursos en proyectos productivos que cada una de estas áreas presenta, con el fin de fortalecerlos y coadyuvar al desarrollo de la empresa¹¹.

Quien se va a ocupar de la función del diagnóstico debe interrelacionar todas las actividades para encontrar donde están los problemas, sus causas para aplicarles las soluciones más convenientes y sacar adelante la empresa.

Las organizaciones empresariales, fundamentalmente están conformadas por cinco áreas funcionales a saber: dirección, producción, mercadeo, personal y finanzas, todas ellas con sus respectivos jefes, como es de suponer con una serie de expectativas diferentes sobre la empresa que se deben coordinar conciliando intereses, porque son las que originan los resultados de la gestión empresarial y sobre las cuales debe recaer el diagnóstico empresarial.

El ámbito del diagnóstico está compuesto por una parte interna y otra externa con todas las implicaciones para entender los problemas mediante una visión integral. La interna tienen que ver con el diagnóstico sobre el direccionamiento estratégico que los directivos le hayan dado a la empresa, teniendo en cuenta los aspectos estratégicos como la cultura organizacional, la imagen corporativa, la estructura orgánica, las relaciones interpersonales, visión, misión.

La externa se divide en tres sectores: regional, nacional e internacional, donde se observan las tendencias económicas y sociales, como el análisis de la competencia y sus movimientos para lograr la excelencia, nichos de mercado y calidad del producto.¹²

¹¹ Ibid. p.85

¹² FIERRO, Angel María. Diagnostico Empresarial. Unisur. 1997. P 11-15

Cada vez que los administradores hacen planes tienen que tomar en cuenta las necesidades y los deseos de los miembros de la sociedad externa de la organización, así como las necesidades de recursos materiales y humanos, tecnología y otros requerimientos que provienen del ambiente que les rodea.

Dichos factores externos se pueden considerar como el ambiente externo económico, donde juega un papel importante el capital, trabajo o fuerza laboral, niveles de precios, políticas fiscales y tributarias y los clientes como uno de los factores más importantes para el éxito de la empresa, toda vez que sin ellos el negocio no puede existir.

Aparece también el ambiente externo tecnológico, que trae bastantes beneficios como productividad, estándares altos de vida, nuevas máquinas y herramientas que generan una mayor variedad de productos.

El ambiente externo social se compone de las actitudes, deseos, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias de las personas que integran una sociedad determinada.

Por último, está el ambiente externo político y legal, este último de gran importancia para el gerente ya que está rodeado de leyes, reglamentos, decretos, jurisprudencias no sólo en el ámbito nacional sino también estatal y municipal.¹³

En primera instancia, se desarrollan ideas que se ajusten a la estructura organizacional y general del negocio que conlleven a formar un grupo ordenado

¹³ Ibid P. 59-62

donde se logre identificar toda una serie de fortalezas, debilidades amenazas y oportunidades.

Una de las necesidades de la administración por objetivos es la planeación, donde se desarrollan y difunden premisas consistentes. No se puede esperar de ningún gerente que fije metas o que establezca planes y presupuestos sin guías de acción. Las metas fijadas por el superior son preliminares, basadas en un análisis y en el criterio de lo que se puede y debe lograr por parte de la organización, dentro de un determinado periodo.

Para esto es necesario tomar en cuenta las fuerzas y debilidades de la compañía de acuerdo con las oportunidades disponibles y las amenazas. Estas metas se tienen que considerar como tentativas y sujetas a modificaciones mientras los subordinados preparan toda una cadena de objetivos verificables¹⁴.

Los criterios para seleccionar los objetivos deben establecerse de acuerdo con unas prioridades y la contribución de ellos al logro de los resultados clave de la empresa:

- ✚ Buscar las actividades que tengan mayor impacto sobre los resultados.
- ✚ El objetivo debe ser específico y basarse en datos concretos: qué, cuánto, cuándo. Los resultados esperados deben enunciarse con claridad, en términos cuantificables.
- ✚ Centrar los objetivos en la actividad y no en la persona.
- ✚ Desdoblar cada objetivo en metas más pequeñas.
- ✚ Emplear un lenguaje comprensible para los gerentes.

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría de la Administración General. Mc Graw Hill. 1994. P 18.

- ✚ Mantenerse dentro de los principios de la administración. Concentrarse en los propósitos vitales del negocio y no dispersarse en actividades secundarias.
- ✚ El objetivo debe indicar los resultados por alcanzar, pero no debe limitar la libertad para escoger los métodos. Debe indicar cuánto se alcanzará, pero no cómo.
- ✚ El objetivo debe ser difícil de alcanzar, debe exigir un esfuerzo especial, aunque no al punto de ser inalcanzable.
- ✚ El objetivo debe tener alguna relación con el plan de utilidades de la empresa, que generalmente es el objetivo final.¹⁵

Los objetivos más comunes de las empresas privadas son:

- ✚ Posición competitiva en el mercado.
- ✚ Innovación y creatividad en los productos.
- ✚ Productividad e índice de eficiencia.
- ✚ Aplicación rentable de los recursos físicos y financieros.
- ✚ Tasa de dividendos o índice de retorno del capital invertido (utilidad).
- ✚ Calidad de la administración y desarrollo de los gerentes.
- ✚ Responsabilidad pública y social de la empresa.

Planear es la función administrativa que determina anticipadamente, cuales son los objetivos deseados y lo que debe hacerse para alcanzarlos de manera adecuada.

¹⁵ Ibid P. 413-414

La planeación siempre persigue una acción futura. Una vez elaborado el plan el administrador puede organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa, pero con la mente siempre fija en los objetivos a ser alcanzados.

La planeación esta sustentada en programas, procedimientos, métodos, normas, propósitos o misiones, objetivos, presupuestos, estrategias y políticas, que pueden abarcar cualquier curso de acción futuro.

En la planeación administrativa se debe tener en cuenta principios fundamentales que coadyuvan al esclarecimiento de los cursos de acción, los cuales son la definición clara del objetivo y la flexibilidad de la planeación.

En este aspecto es vital realizar una serie de pasos consistentes en:

- Determinar las oportunidades
- Establecimiento de objetivos
- Desarrollo de premisas
- Determinación de cursos alternativos de acción
- Evaluación de los cursos alternativos de acción
- Seleccionar un curso de acción
- Formular el plan y
- Establecer los presupuestos.¹⁶

Para el planeamiento estratégico se debe tener en cuenta diferentes conceptos como:

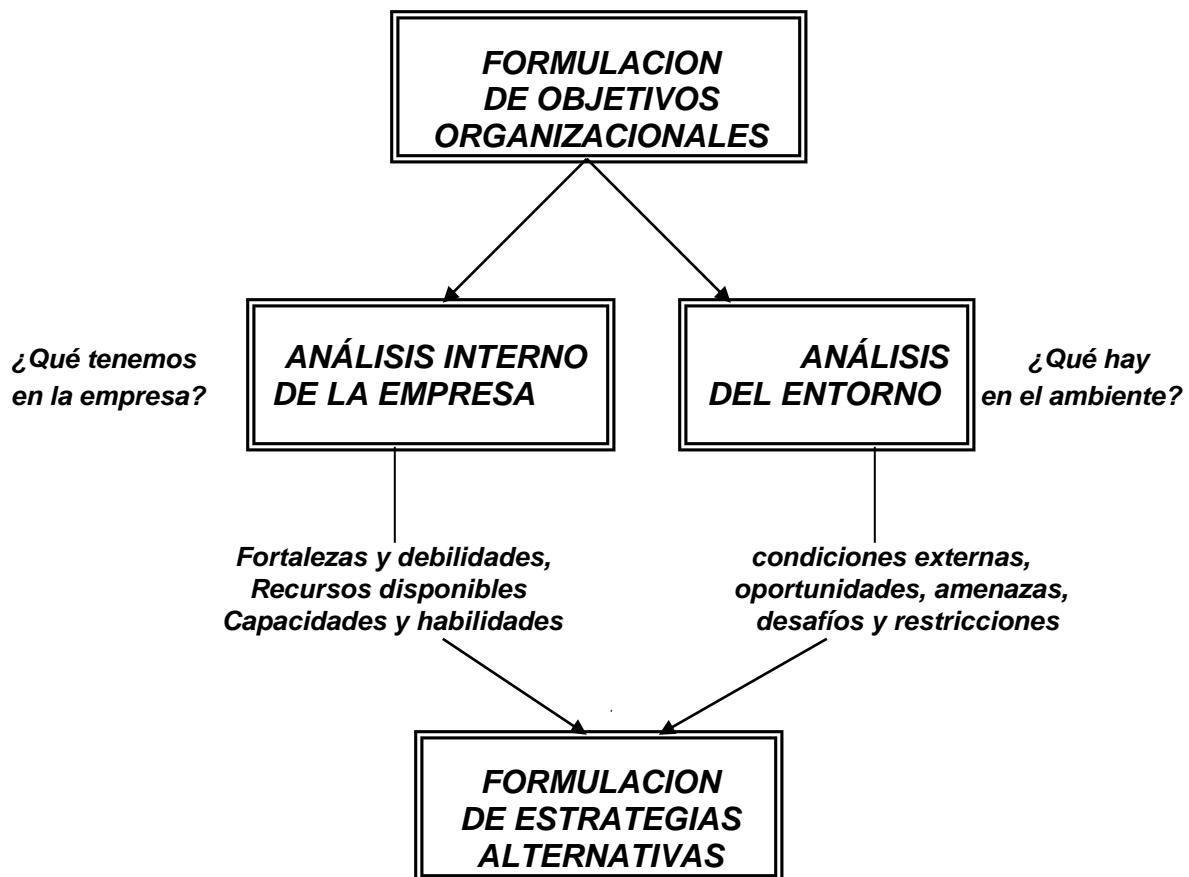
Posición estratégica, indica cual es la relación que existe entre la organización y el medio en un tiempo específico; **misión**, define que es la organización y que aspiraciones tiene para el futuro, exponer la identidad de la organización para distinguirla de las demás, sirve como armadura para evaluar las actividades, tanto recientes como venideras; **visión empresarial**, es el propósito de lo que la empresa quiere ser en el futuro, hacia donde quiere llegar para que los

¹⁶ Ibid. p.21.

empleados se identifiquen y comprometan con la meta que se desea alcanzar, debe servir como elemento motivador, toda vez que la visión genera los planes y objetivos. ¹⁷

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considere más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.



¹⁷ w.w.w B- Strategie Management and the library en: Libraey Management Vol. 10 No. 415. P. 8

La administración por objetivo no es una fórmula mágica, sino un medio de desarrollar un trabajo ordenado y conciente para conocer, con razonable probabilidad, el futuro resultado de las decisiones. Como la Administración por Objetivo implica un proceso político, un proceso de planeación y un proceso de dirección, es común que uno o más de estos tres procesos no funcionen bien. Allí comienzan los problemas de la Administración por Objetivos.

Las diez (10) maneras seguras de fracasar con la Administración por Objetivo:

1. No lograr la participación de la alta gerencia.
2. Pregonar que la APO es una técnica poderosa, capaz de resolver todos los problemas.
3. Adoptar la APO en un proceso acelerado.
4. Fijar solamente objetivos cuantificables.
5. Simplificar al extremo todos los procedimientos.
6. Ampliar la APO en áreas aisladas, sin que la compañía participe globalmente.
7. Delegar todo el proyecto de la APO a personal de nivel inferior.
8. Concentrarse en los individuos e ignora los problemas de grupo.
9. Inaugurar el sistema con una fiesta y no hacerle seguimiento para verificar como marcha.
10. Ignorar las metas personales de los gerentes, concentrándose sólo en los objetivos de la empresa.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

Dentro de la amplia conceptualización existente sobre el eje que nos ocupa “La Administración” el grupo investigador orientará el proyecto de acuerdo a los siguientes parámetros: Administración, políticas, estrategias, planeación

estratégica, visión, cultura organizacional, control, competencia, calidad, objetivos, dirección, evaluación y clientes. Sin descuidar que el elemento más importante en una empresa, es el factor humano como fuente del saber, porque todo lo discierne, asimila y aplica a los procesos de la empresa, buscando siempre calidad, mediante su creatividad e innovación permanente.

El grupo investigador considera importante referenciar las construcciones conceptuales que orientan el desarrollo del trabajo no solo en la parte administrativa sino también en las específicas del tema, objeto del estudio. Entre ellas:

Lavadero: Se define como sitio donde se efectúa el lavado, polichado y engrase de vehículos automotores, donde se cuenta con equipos, maquinaria e infraestructura física adecuada. El lavado consta de los siguientes pasos: En primer lugar se monta el vehículo en un cárcamo, se procede a lavarlo con elementos como agua, shampoo, removiendo las partículas de suciedad, y luego el respectivo secado y polichado.

Multiservicio: Lugar donde se prestan diferentes clases de servicios con el fin de satisfacer las necesidades requeridas por los usuarios de vehículos automotores.

Satisfacción al cliente: La calidad constituye el objeto de todos y cada uno de los negocios. Ninguna empresa puede considerar la calidad como algo que no

sea una preocupación central, y todas pueden y deben esforzarse para alcanzarla, mantenerla y mejorarla constantemente.

No hay un solo grupo de clientes que sea homogéneo en ningún mercado. Los clientes pueden segmentarse de distintas maneras, por ejemplo, en grupos pequeños con exigencias comunes. Por lo tanto, la calidad, en el sentido de satisfacer las exigencias de los clientes implica desarrollar un producto para una amplia gama de grupos de clientes.

En numerosos mercados un negocio deberá reconocer que, desde un punto de vista práctico no puede satisfacer las exigencias de todos los posibles clientes y por decisiones deliberadas, le dejará alguno a proveedores con nichos mucho más pequeños. De manera alternativa, el negocio podrá por si mismo optar por ser sumamente especializado y satisfacer las necesidades de un grupo selecto de clientes. En este caso la búsqueda en pos de la calidad (exigencias de los clientes) puede traslaparse en el sentido convencional de una empresa de calidad (excelente). No obstante, los proveedores más grandes que se concentran en el mercado masivo no deberán estar menos comprometidos con la calidad (satisfacer exigencias) de hecho, no se puede ser de otra manera; una empresa que quiera sobrevivir deberá ser una empresa de calidad.

Es el enfoque más orientado hacia el exterior de la empresa, cuyo énfasis está más puesto en el cliente que en sí misma. El cliente es más importante que los productos o servicios, que deben ser adaptados y ajustados a aquél y sus

necesidades, ya que es un individuo, o una empresa. Es una estrategia que motiva a los ejecutivos y a todos los participantes a la satisfacción de las necesidades exigidas de los clientes, y permite concentrar todo el conocimiento en las diversas necesidades y exigencias de los diferentes canales de mercado.

Conflictos organizacionales: Los conflictos forman parte de la vida de la empresa y pueden surgir dentro de un individuo o varios individuos. No siempre los conflictos conllevan actitudes negativas, desde otra óptica pueden ser benéficos para generar cambios positivos en la organización.

Conflicto significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes e intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar. Siempre que se hable de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, sentimiento, coherencia, armonía, debe recordarse esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordia, incoherencia y oposición, lo cual indica conflicto, condición general del mundo animal. El hombre sobresale entre los demás animales por su capacidad de atenuar aunque no siempre elimina esta condición. La sociedad y la civilización, requisito básico de la vida humana, son viables gracias a un alto grado de congruencia de objetivos entre los hombres o, al menos, debido a algunos mecanismos o reglas que imponen orden y adaptación. En el lavadero Multiservicio Los Carros, lograr congruencia entre los operarios y entre los administrativos, y prevenir la proliferación futura de incongruencias y

disparidades constituyen problemas ampliamente tratados. Si las fuentes de conflicto se hallan en algún grado de divergencia real o supuesta de intereses.

Ambiente: La empresa Multiservicio Los Carros percibe subjetivamente su ambiente de acuerdo con sus expectativas, sus experiencias, sus problemas, sus convicciones y sus motivaciones. La manera como ésta interpreta su ambiente puede ser completamente diferente de la percepción e interpretación que otra organización tiene respecto al mismo ambiente.

Es de aclarar que no son las organizaciones que seleccionan y perciben sus ambientes, sino las personas que en las organizaciones tienen la función de interrelacionar las actividades organizacionales con el contexto ambiental. Estas personas deberán ajustarse y señalar el rumbo dentro de los estándares y criterios adoptados por la organización, los cuales varían enormemente de una organización a otra.

Biodegradabilidad: Propiedad que tienen algunos materiales complejos de ser degradados por microorganismos para formar productos finales sencillos. Estos productos se dan de manera natural en el medio ambiente y también se producen de forma artificial (productos xenobióticos).

Por tanto, la biodegradabilidad es importante para determinar el comportamiento de estos compuestos químicos en el medio. Dentro del ecosistema biológico, los

microorganismos han acumulado un amplio espectro de enzimas para degradar productos naturales; estas enzimas se utilizan mucho en la industria alimentaria y en el tratamiento y purificación de aguas residuales.

Contaminación: La contaminación hace referencia a los cambios perjudiciales que se presentan en el ambiente desde el punto de vista de sus características físicas, químicos o biológicas y que afectan tanto a la atmósfera, al agua o a los suelos, pudiendo afectar al hombre, se presenta como resultado las actividades humanas a través de efectos directos o indirectos producidos por los residuos que resultan de procesos de utilización o producción de bienes que se acumulan sin dar tiempo a ser asimilados por los organismos del ecosistema, dada su gran cantidad o que, entre otras cosas, resulta no ser asimilables por ningún organismo degradador con la que su presencia en el ecosistema tiene a hacerse permanente.

Presencia en el medio ambiente de elementos o productos en proporciones que transforman el equilibrio de la vida en general, o de la humana en particular. La contaminación esta directamente relacionada con las acciones que realiza el hombre en el proceso de apropiación y transformación del medio natural.

Licencias Ambientales: Con la creación del Ministerio del Medio Ambiente mediante la Ley 99 de 1993, se inicio en el país una nueva época en la

administración de los recursos naturales y la protección medio ambiente. Con base en la nueva organización administrativa del sector ambiental, se ha entrado a definir la normatividad que debe ser observada por parte de las empresas y particulares que se encuentra interesados en adelantar proyectos de inversión económica con fines de desarrollo.

Las licencias ambientales como la autorización que otorga la autoridad ambiental competente mediante acto administrativo, a una persona, para la ejecución de un determinado proyecto, obra o actividad que conforme a la ley y a los reglamentos puede producir deterioro grave de los recursos naturales renovables o al medio ambiente o introducir modificaciones considerables o notarias al paisaje.

De acuerdo a estos conceptos el grupo investigador plantea su enfoque abarcando diferentes campos, tanto internos como externos, para investigar las causas y efectos de los problemas empresariales.

Para desarrollar su papel con imparcialidad, el grupo investigador debe manejar las herramientas de análisis y procesos para determinar problemas, con base en causas determinantes y relevantes y no con base en simples apreciaciones sesgadas a su pensamiento que tienen sobre la empresa.

De igual forma la investigación no es asunto de análisis y recomendaciones: para tener éxito en ella, se debe comprometer a empleados y directivos mediante una gran motivación para el logro de los resultados empresariales y personales.

En todo proceso de investigación se debe tener como horizonte las preguntas:

¿ Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa? ¿Cuáles son sus problemas? ¿Cuáles son sus causas?

6.3. MARCO LEGAL

Constitución Política de Colombia 1991¹⁸

Artículo 25: El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 26: Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son libres de ejercicio, salvo aquéllas que impliquen un riesgo social...

¹⁸ Constitución Política de Colombia, páginas 26 - 29

El hecho de crear una nueva empresa le da posibilidad de empleo a muchas más personas, esta con el fin de que todas aquellas que hayan escogido alguna profesión que tenga que ver con prestación de servicio al cliente, logre ejercerla.

Artículo 53: El Congreso expedirá el estatuto de trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidad para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primicia de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de la relaciones laborales; garantía a la seguridad social, capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El Estado garantiza el derecho de pago oportuno y el reajuste periódico de las pensiones legales... La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

El grupo investigador considera que es importante dar cumplimiento al artículo 53 de la Constitución Política Nacional, especialmente en la parte de capacitaciones a los empleados de la empresa Multiservicio Los Carros, para de esa manera mejorar la prestación del servicio; de igual forma que el trabajo sea proporcional a la cantidad y calidad con el fin de incentivar a los empleados para que de este modo dinamicen los procesos laborales.

Artículo 78: La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la

información que debe suministrarse al público en la comercialización.

Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a proveedores y usuarios...

Artículo 79: Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.

Es deber del Estado conservar la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines.

Artículo 80: El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución.

Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados...

Dando cumplimiento a la ley 80 de la Constitución, la cual hace referencia al deterioro del ambiente, la empresa Multiservicio Los Carros cuenta con los requisitos exigidos por la ley.

Artículo 88: La ley regulará las acciones populares para la protección de los derechos e intereses colectivos, relacionados con el patrimonio, el espacio, la seguridad, la salubridad pública, la moral administrativa, el ambiente, la libre competencia económica y otros de similar naturaleza que se definen en ellas...

Código de Comercio¹⁹

Artículo 25: Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios.

Dicha actividad se realizará a través de uno o varios establecimientos de comercio. Con.: C. de Co., arts. 10, 13 (num.2°), 32 (num 2°), 35, 43, 309, 474 y 515.

Artículo 26: El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigirá una formalidad.

El registro mercantil será público cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotación de sus asientos o actos y obtener copia de los mismos...

Ley 99 del 22 diciembre de 1993²⁰

“Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se ordena el Sector Público encargado de la Gestión y Conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales Renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental SINA y se dictan otras disposiciones”

En el departamento del Caquetá el Ente Gubernamental encargado del Medio Ambiente es la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía

¹⁹ Nuevo Código de Comercio. Libro Primero. Editorial Legis, página 16

²⁰ Ley 99 de 1993. Ediciones Antropos. Páginas 32 – 33 - 44

(CORPOAMAZONIA), además de las funciones propias de las Corporaciones Autónomas Regionales, tendrá como encargo principal promover el conocimiento de los recursos naturales renovables y del medio ambiente del área de su jurisdicción y su utilización, fomentar el uso de la tecnología apropiado y dictar disposiciones para el manejo adecuado del ecosistema amazónico de su jurisdicción y el aprovechamiento sostenible y racional de sus recursos naturales renovables y del medio ambiente, así como asesorar a los municipios en el proceso de planificación ambiental y reglamentación de los usos del suelo y la expedición de la normatividad necesaria para el control, preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural de las entidades territoriales de su jurisdicción.²¹

Artículo 49: De la obligación de la licencia ambiental: La ejecución de obras, el establecimiento de industrias o el desarrollo de cualquier actividad, de acuerdo con la Ley y los reglamentos, pueda producir deterioro grave a los recursos naturales renovables o al medio ambiente o introducir modificaciones considerables o notorias al paisaje requerirán de una licencia ambiental.

²¹ Ley 99 de 1993. Art. 35; p.p.32

DISEÑO METODOLOGICO

Teniendo en cuenta la metodología y otras características importantes, el proyecto de investigación se orientó con el **enfoque empírico-analítico**.

Dentro de la dimensión de la investigación hace parte importante el sujeto que es activo en la medida en que el investigador define, planea, prevé, controla todas las condiciones de aparición del objeto de estudio.

A su vez el objeto de estudio es pasivo, sometido a las variaciones o preferencias que el investigador le ha impuesto.

Se define entonces, que el sujeto actúa sobre el objeto, dominándolo y manipulándolo.

El objeto de estudio que para el grupo de investigación lo constituye el Multiservicio Los Carros, se considera como pasivo, el cual esta sometido a la dominación y manipulación del grupo investigador.

La investigación empírico-analítica tiene inmersas características como: Excluir la subjetividad del sujeto, apoyarse en un referente teórico previo, ocultar las condiciones en las cuales se produce el conocimiento, la remite al conocimiento específico en razón con teorías generales.

El concepto de objetividad se fundamenta en el rigor metodológico, en la validez y confiabilidad de los instrumentos, así como en el control que se haga de las variables; es decir, la objetividad determina la forma de hacer la medición.

En cuanto a la dimensión del concepto de verdad, se considera que la aplicación rigurosa del método; los instrumentos y control de variables garantizan la credibilidad, es decir, que la obtención de un buen grado de objetividad asegura la verdad del conocimiento que se construye.

Con el fin de excluir la subjetividad se hace fundamental tomar distancia entre el investigador y los hechos. De igual forma debe existir rigurosidad en la aplicación del método, los instrumentos y el control de las variables. Este enfoque está basado en la conceptualización de la investigación a través del proceso de recolección de datos, teniendo en cuenta la metodología teórica general con respecto a los fenómenos específicos mediante el procesamiento e interpretación de la información, en torno al planteamiento de un problema de investigación que requiere soluciones.

Para obtener la información se trabaja básicamente con muestras, es decir, partes del conjunto total de elementos susceptibles de estudiar que serán analizados para formular afirmaciones que se hacen como respuestas creativas al problema de investigación, son de carácter teórico y se orientan al análisis de los elementos que componen dicho problema. Expresan los conceptos, de los cuales se derivan las variables y pueden ser relaciones entre las variables, las describe, las compara, las explica, en función del fenómeno estudiado.

El análisis es cuantitativo y se hace desde los “cuantos” elementos de la población son ubicados dentro de los valores de la variable. Los resultados obtenidos se interpretan con base en el tipo de relación que tengan las variables, de acuerdo con lo que dicen las hipótesis, los cuales se tratan de confirmar o de falsear.

Este proceso de interpretación busca conectar los datos con la teoría y generalizar los resultados más amplios.

Dentro de la lógica de la construcción teórica, el enfoque empírico-analítico se basa en la posible elaboración de un conocimiento de validez universal:

- ✚ Identificando regularidades o formulando leyes (naturales o sociales).

- ✚ Articulación de leyes en un sistema de explicación o teoría científica, la cual se hace en dos momentos: Inducción, que se refiere a la formulación de leyes

y Deducción, que trata de la búsqueda de interrelación de lo teórico con respecto a los fenómenos específicos.

Es de aclarar que dentro del enfoque empírico-analítico existen unas secuencias de los momentos investigativos, tales como:

1. Momento teórico A:

Examen de experiencia cotidianas y profesionales.

Sistematización y análisis crítico.

Construcción de un marco conceptual (macro diseño).

Formulación del problema de investigación.

Evaluación y selección del problema de investigación según criterios personales, sociales, institucionales y laborales.

2. Momento metodológico:

Construcción de instrumentos de recolección de información.

Aplicación de instrumentos.

Tabulación y sistematización de información recolectada.

3. Momento teórico B:

Análisis e interpretación de la información recolectada.

Construcción del marco conceptual.

El momento teórico precede al momento metodológico y le es subsecuente en la fase final de la investigación.

Elabora conocimiento de validez universal que genera un sistema explicativo o teoría científica.

Este proceso involucra dos momentos diferentes y sólidos: uno inductivo cuyo eje es la formulación de leyes y otro deductivo que busca la interrelación entre ellas de:

1. Teorías contradictorias.
2. Contrastación de una teoría.
3. Formulación de una teoría comprensiva.

La formulación de conceptos constituye una praxis científica que se expresa en productos simbólicos.

7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El grupo investigador concertó que el tipo de investigación a utilizar es:

- ✚ DESCRIPTIVA: Por que principalmente se pretende describir, analizar el objeto de estudio, es decir, el fenómeno investigado indicando y enumerando sus propiedades y rasgos principales.

✚ CUANTITATIVA: Por cuanto se elaboraran encuestas las cuales se tabularan y se analizaran para luego realizar una propuesta.

✚ CUALITATIVA: Por que se realizarán entrevista, además se investigará sobre motivación, ambientación, sentido de pertenencia, entre otras.

✚ EXPLORATORIA: Por cuanto se dedico a examinar a la empresa Multiservicio los Carros a quien no se le había realizado ningún tipo de investigación.

✚ SECCIONAL: Puesto que se investigara los dos últimos años. Esto responde básicamente a la caracterización del contexto teórico.²²

7.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población representa un campo de estudio amplio en una investigación y esta conformada por:

✚ Para el universo se toma como referencia todos los lavaderos con que cuenta el municipio de Florencia que son 17 en funcionamiento.

²² BIERMAN Enrique. Metodología de la investigación y del trabajo científico. En : Niveles de investigación. Bogotá (1995); p.p.23

✚ Para la población se define la muestra con clientes potenciales de Multiservicios Los Carros, totalizados en 500. Por una prueba piloto se supone que 85% de los clientes declaran una excelente aceptación de la empresa. Con un margen de confiabilidad de 95% y un error de estimación de 5% .

✚ El tamaño se determinó mediante el procedimiento exploratorio, donde:

$$n = \frac{Z^2 a/2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96) (1.96) (0.85) (0.15) (500)}{(0.05) (0.05) (500 - 1) + (1.96) (1.96) (0.85) (0.15)}$$

$$n = \frac{244.902}{1.737}$$

n = 141 clientes para encuestar.

Donde: **n** = Tamaño de la muestra necesaria

Z² a/2 = 1.96

P = Probabilidad de que el evento ocurra **0,85% ó 85%**

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra **1-P = 1- 0,85 = 0,15 ó 15%**

E² = **0,05 ó 5%**

N = Tamaño de la población: **500** Clientes potenciales

7.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

Las técnicas e instrumentos que se van a emplear para definir la muestra, es la aplicación de encuestas a los clientes, con el objeto de adquirir la suficiente información interna y externa acerca del tema de investigación. En la encuesta

externa se tratarán temas acerca de atención al cliente, diversificación de servicios; y en la interna se trata de relaciones interpersonales, conocimiento acerca de la empresa y organización empresarial.

Encuesta: El grupo investigador considera que la encuesta sirve para obtener la información primaria sobre los elementos del direccionamiento; la forma de orientar la encuesta, será solicitándole a la persona que califique cada uno de los ítem que el grupo haya escogido, evitando las preguntas de tipo abierto que son dispendiosas para procesar, por la libertad que tiene el encuestado para responder; por tal motivo se utilizó las preguntas cerradas con selección múltiple, estas con el objetivo de encontrar las falencias que tiene la empresa Multiservicio Los Carros y fueron aplicadas tanto a empleados como a usuarios.

La encuesta, es el instrumento de investigación de los hechos en las ciencias sociales, la encuesta es la consulta tipificada de personas elegidas de forma estadística y realizada con ayuda de un cuestionario.

La encuesta se diferencia de la entrevista en que la información que se obtiene ya está de antemano preparada y estructurada; además, en la entrevista hay una mayor flexibilidad para obtener información. Algunas veces, encuestas y entrevistas se combinan para permitir al entrevistador ampliar la información.

Entrevista: Entrevista, conversación que tiene como finalidad la obtención de información. Hay diversos tipos de entrevistas, de investigación (realizar un

determinado estudio), será la que el grupo investigador realizo a los fundadores de algunos lavaderos de carros del Municipio de Florencia, y de la empresa Multiservicio Los Carros; esta con el objetivo de conocer la historia de los lavaderos de carros. El tipo de preguntas que utilizamos surgían del mismo desenvolvimiento de la entrevista.

En una entrevista intervienen el entrevistador y el entrevistado. El primero, además de tomar la iniciativa de la conversación, plantea mediante preguntas específicas cada tema de su interés y decide en qué momento el tema ha cumplido sus objetivos. El entrevistado facilita información sobre sí mismo, su experiencia o el tema en cuestión.

PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACION

En el análisis e interpretación de datos es donde logramos detectar los errores que se están cometiendo en el Lavadero Multiservicio Los Carros, puesto que al realizar la tabulación y graficación de la información obtenida de las encuestas realizadas tanto a los usuarios como a los empleados; es notorio, ya que es la forma más eficiente de evaluar lo que está sucediendo dentro y fuera de la empresa. (Ver anexo 2).

El análisis que realizó el grupo investigador cuando efectuó el proceso de planificación, consiste en analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el proyecto. Se estima que la empresa ejerce cierto control sobre sus fuerzas y debilidades internas. Si se confirma la capacidad de prestación de servicio de alta calidad, pero se admiten las deficiencias del departamento de marketing o mercadotecnia, se pueden centrar los objetivos en reforzar este último sin tener que esforzarse en mejorar la calidad. El control sobre las oportunidades y amenazas provenientes del exterior es menor. Antes de poder aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, primero hay que saber identificarlas.

Estos dos elementos dependen sobre todo de la actuación de las empresas competidoras: dependiendo de las oportunidades que hayan identificado y estén explotando las empresas rivales existirán mayores o menores amenazas. Sin embargo, las amenazas y oportunidades a las que se enfrenta la empresa no dependen en exclusiva de la actuación de las otras empresas, también dependen de la legislación, de las tendencias en los gustos de los consumidores y de las nuevas tecnologías, entre otros factores.

El análisis DOFA es un análisis muy subjetivo. Su utilidad potencial depende de la fiabilidad y exactitud del estudio. Su instrumentalidad efectiva depende de lo que se haga a partir de las conclusiones obtenidas tras efectuar el análisis.

En última instancia, la validez de las conclusiones depende del examen previo de una serie de factores entre los que se destacan la productividad del trabajo, los canales de distribución, las técnicas y volumen de ventas, el tamaño del mercado, etcétera. Si los datos obtenidos a partir de esta investigación son fiables, la importancia del análisis DOFA dependerá de la mejor o peor valoración que se haga de estos datos y de las acciones que se tomen a partir del análisis. Por lo tanto, si el Lavadero Multiservicio Los Carros llega a la conclusión de que es más fuerte de lo que representa en realidad, puede subestimar las amenazas a las que se enfrenta; mientras que si no identifica una oportunidad extraordinaria puede verse debilitada en el futuro.

En la pregunta si los trabajadores conocen los objetivos de la empresa; el 13% de ellos respondieron afirmativamente, y el 87% su respuesta fue negativa; (como se observa en el cuadro 1, figura 1), estos indicadores dan a conocer el desconocimiento que tienen los funcionarios frente a los programas, fines, metas y objetivos del Lavadero Multiservicio los Carros. Esta falencia va en contravía del principio de preparación de la Administración Científica de Taylor, por consiguiente no están preparados, y no se logra la eficiencia ni la productividad óptima que generaría un realce de la imagen corporativa de la empresa.

Cuadro 1: Conocimiento de los objetivos de la empresa

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	13
NO	7	87
TOTAL	8	100

Fuente: Grupo Investigador

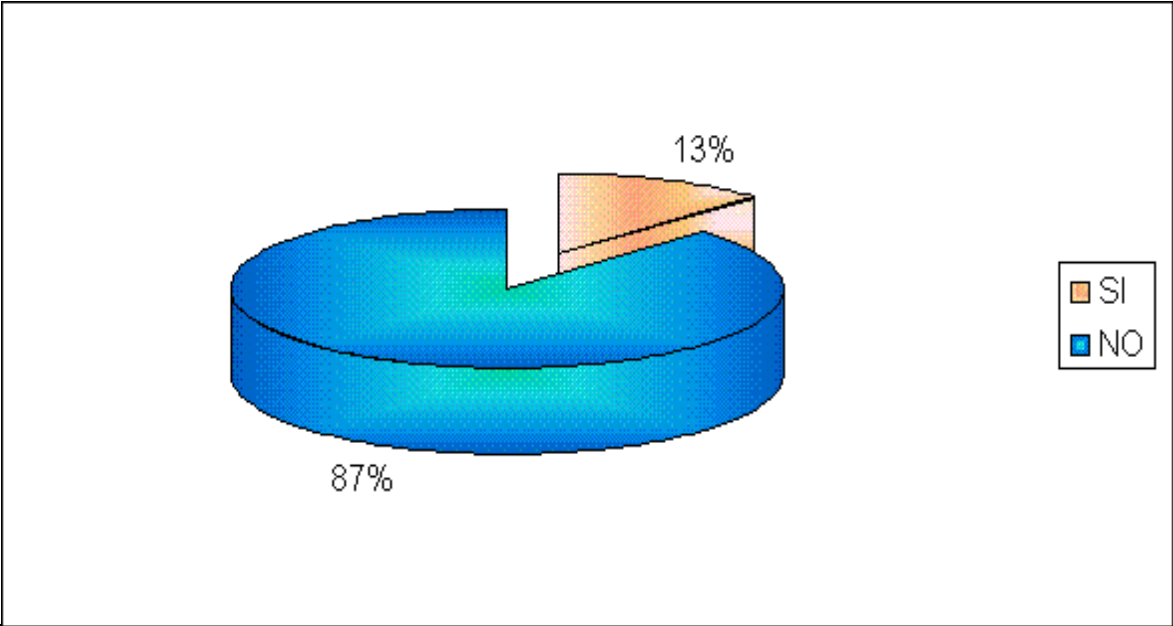


Figura 1: Conocimiento de los objetivos de la empresa

Con respecto a las relaciones interpersonales que existen dentro de la empresa Multiservicio los Carros, el 87% afirmaron que dichas relaciones son buenas 13% respondió que son regulares, (como se observa en el cuadro 2, figura 2), Esta situación es preocupante porque en una empresa el tipo de relaciones interpersonales es muy importante. El espíritu de equipo se desarrolla en todo grupo humano que persiga ideales comunes, lo que se constituye en gran fortaleza para la organización. La gerencia debe procurar la unión del personal; coordinando sus esfuerzos, estimulando su celo; utilizando las facultades de todos; recompensando el mérito; todo ello sin despertar envidias y susceptibilidades que perturban la armonía y las buenas relaciones existentes al interior del cuerpo social de la empresa. Es necesario realizar talleres, charlas, seminarios, cursos, entre otros, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Cuadro 2: Tipo de Relaciones Interpersonales

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0
BUENAS	7	87
REGULARES	1	13
DEFICIENTES	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Grupo Investigador

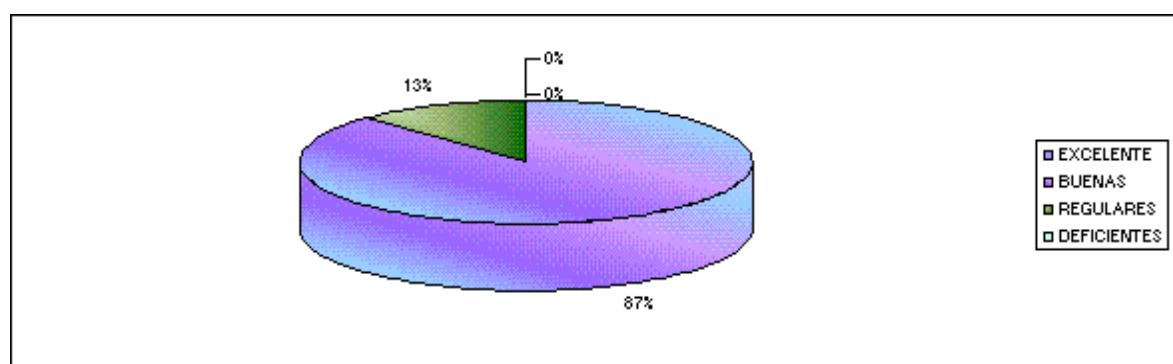


Figura 2: Tipo de relaciones interpersonales

Acerca de las razones por las cuales las relaciones interpersonales son regulares o deficientes el 67% de las personas contestaron que es por falta de diálogo, el 33% por comentarios personales, (como se observa en la figura 3, cuadro 3); se requiere de un verdadero talento para mantener la unión, en cambio, no se requiere ningún mérito para dividir, aunque hay quienes piensan en que se debe dividir para triunfar.

Ante la falencia encontrada, el grupo investigador considera necesario capacitar al personal en las relaciones interpersonales y autoestima con el fin de generar fortalecimiento en el talento humano y desarrollar sentido de pertenencia.

Cuadro 3: Motivo por el cual las relaciones interpersonales son regulares o malas

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
DESCONFIANZA	0	0
COMENTARIOS PERSONALES	1	33
FALTA DE DIALOGO	2	67
FALTA DE REUNIONES PERIODICAS	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Grupo Investigador

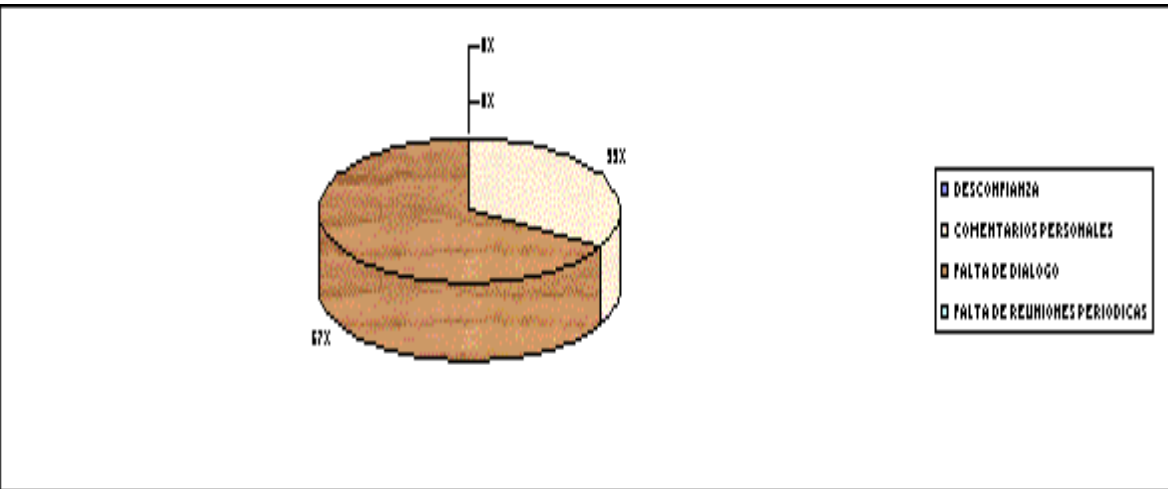


Figura 3: Motivo por el cual las relaciones interpersonales son regulares o malas

En la pregunta sobre qué temas considera se requiere capacitar al personal para mejorar el servicio al cliente él 62%, que es un porcentaje significativo, contestó que se debe capacitar al personal en el campo de relaciones humanas, lo que contribuiría al mejoramiento de calidad de vida, autoestima, y al mejoramiento de la imagen empresarial, el 38% contestó que se requiere capacitar al personal en Seminarios de atención al cliente y calidad en el servicio, como se observa en el cuadro 4, figura 4.

La capacitación es la oportunidad que se le brinda a los trabajadores para adquirir nuevos conocimientos y habilidades tanto manuales como intelectuales, y de esta forma asegurar tanto su continua utilidad para la empresa como la satisfacción de sus aspiraciones personales.

Cuadro 4: Capacitación para mejorar el servicio

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SEMINARIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	1	13
RELACIONES HUMANAS	5	63
SEMINARIO DE CALIDAD EN EL SERVICIO	2	25
TOTAL	8	100

Fuente: Grupo Investigador

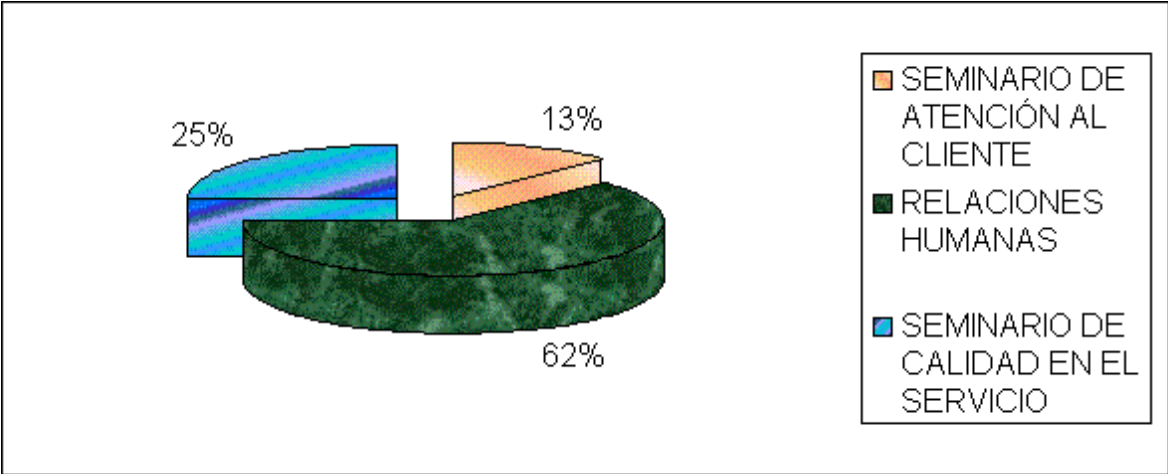


Figura 4: Capacitación para mejorar el servicio

Acerca de la pregunta: Estrategias para una buena imagen empresarial, el 56% del talento humano, está de acuerdo en mejorar los aspectos de honestidad y responsabilidad en pro de mantenerse en el mercado, captar más clientes y mejorar la imagen empresarial, el 44% respondió que la imagen empresarial se debe mejorar en capacitación al personal y eficiencia en el servicio. Como se observa en el cuadro 5, figura 5.

Es evidente que está fallando en los principios administrativos, en cuanto a responsabilidad, porque a todo funcionario le corresponde un grado de ella al igual que la disciplina es una condición que aparece en todo grupo en algún grado y consiste en el estricto acatamiento de un orden establecido.

Cuadro 5: Estrategias para una buena imagen empresarial

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	1	11
INVERTIR EN PUBLICIDAD	0	0
EFICIENCIA EN EL SERVICIO	3	33
HONESTIDAD Y RESPONSABILIDAD	5	56
TOTAL	9	100

Fuente: Grupo Investigador

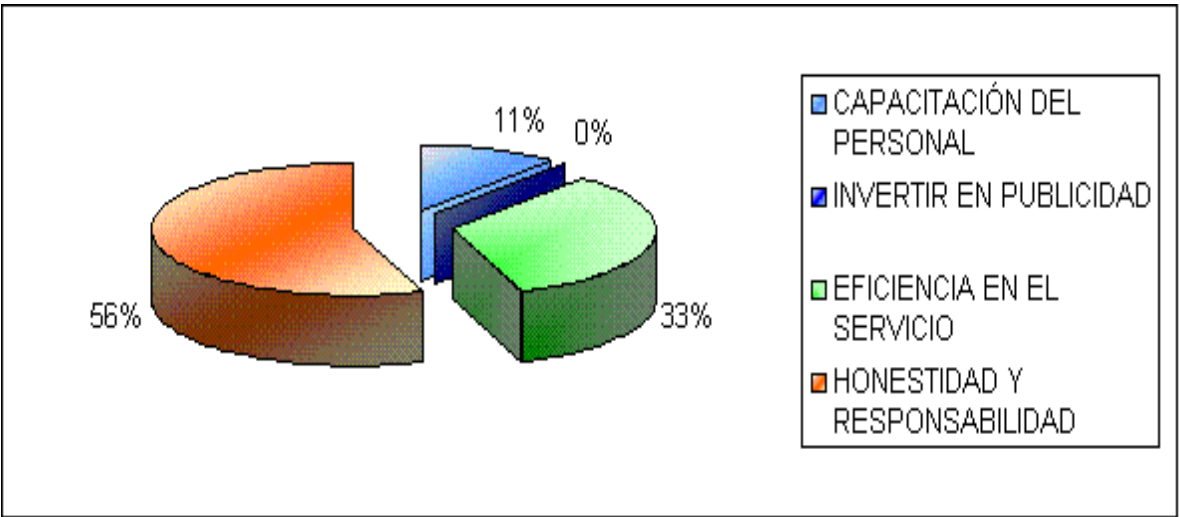


Figura 5: Estrategias para una buena imagen empresarial

Lo anterior indica que el 75% del talento humano está de acuerdo que en la empresa se carece del principio de autoridad, lo que repercute en la toma de decisiones y en el cumplimiento de los lineamientos y funciones, causando confusión en los roles. (cuadro No. 6, figura No.6)

Dirigir es el principio administrativo de tomar decisiones, expedir órdenes e instruir adecuadamente sobre las forma de llevarlos a cabo. En toda organización debe haber una autoridad, cuya forma de ejercerse adquiere diferentes modalidades según las circunstancias como pueden ser los estilos de la persona que la ejerce, las condiciones socio- culturales de los miembros de la organización y el contexto en donde la organización funciona.

Cuadro 6: Tiene influencia en la toma de decisiones

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Grupo Investigador

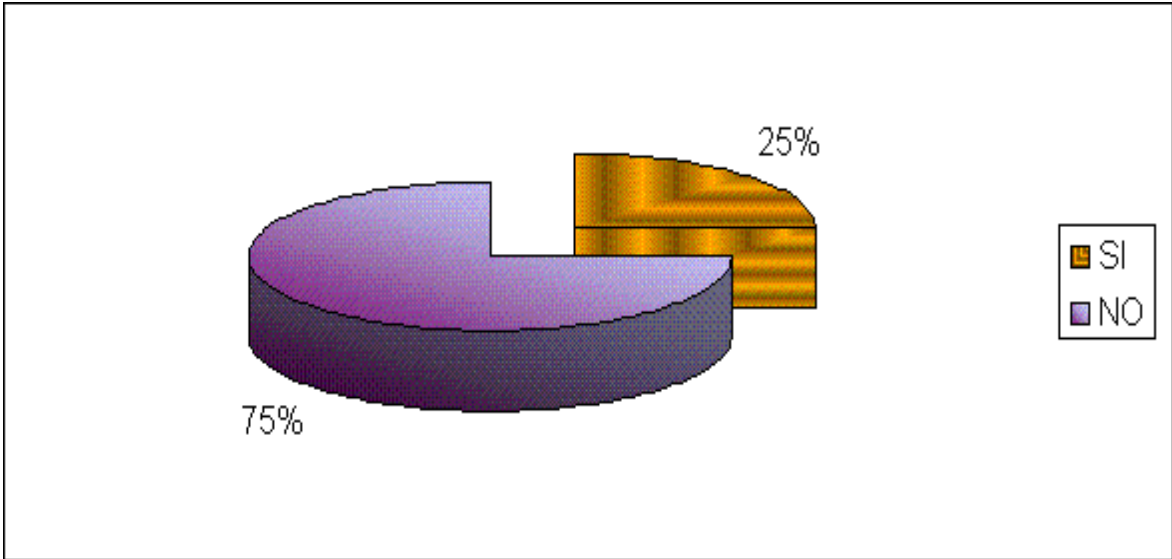


Figura 6: Tiene influencia en la toma de decisiones

Ante la pregunta ¿En cuales decisiones le gustaría que se tomara en cuenta su opinión? Repunta con un 39% en los programas de capacitación y un 23% está de acuerdo con los programas de bienestar social. Observamos que el talento humano requiere capacitación con el fin de mejorar procesos y desarrollar sentido de pertenencia institucional. De igual forma se ha descuidado la parte de bienestar generando inconformismo de nivel empresarial. La iniciativa es una condición para el éxito de la organización y consiste en una capacidad de creación y atención esmerada del trabajo. (cuadro No.7, figura No. 7).

Cuadro 7: En cual de las decisiones lo tienen en cuenta

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
HORARIO DE TRABAJO	2	15
CARGA LABORAL	1	8
DOTACIÓN	2	15
CAPACITACIÓN	5	38
PROGRAMAS DE BIENESTAR	3	23
TOTAL	13	100

Fuente: Grupo Investigador

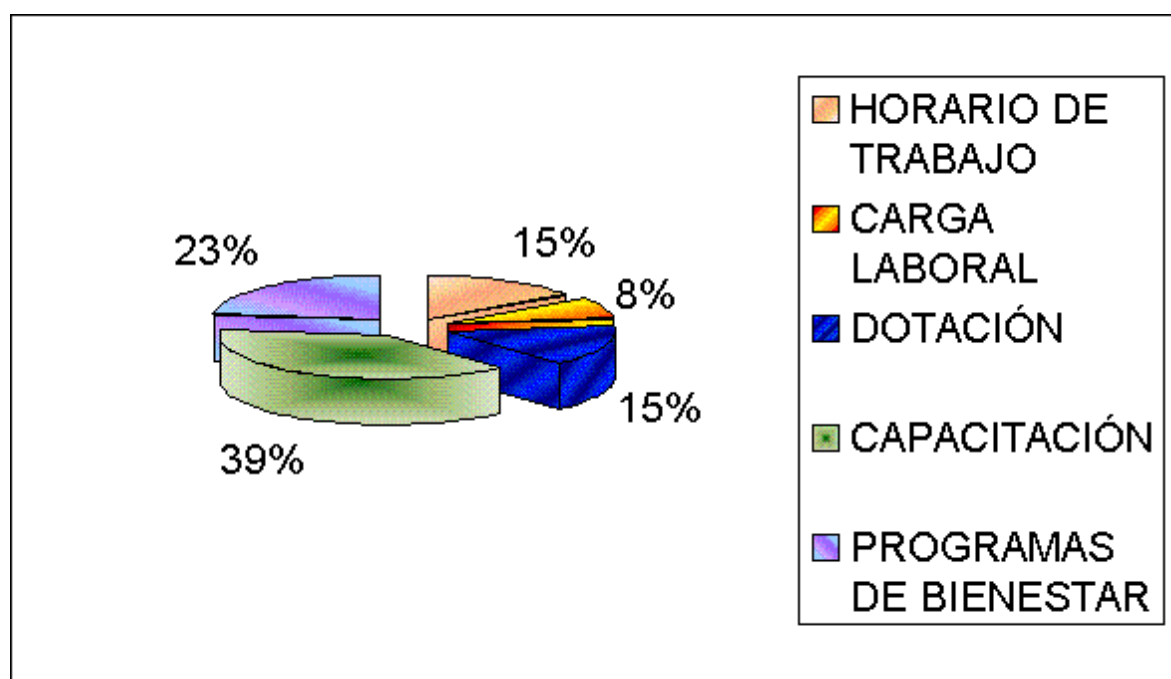


Figura 7: En cual de las decisiones lo tienen en cuenta

Encontramos que el control de calidad se hace efectivo por parte de la administración de Multiservicios Los Carros, generando confianza en los clientes y a la vez dinamiza los procesos, y hace que los funcionarios laboren con responsabilidad, eficiencia y eficacia, verificado este concepto por el 87%. Pero es preocupante el 13% contestó no se realiza un efectivo control de calidad. La cual llama la atención puesto que ejercer un control de calidad en la prestación es lo más importante para poder permanecer en el mercado; esto nos indica qué se debe incluir en los talleres que se han de realizar dentro de la empresa. (cuadro 8, figura 8)

Cuadro 8: Control de calidad en el servicio

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	87
NO	1	13
TOTAL	8	100

Fuente: Grupo Investigador

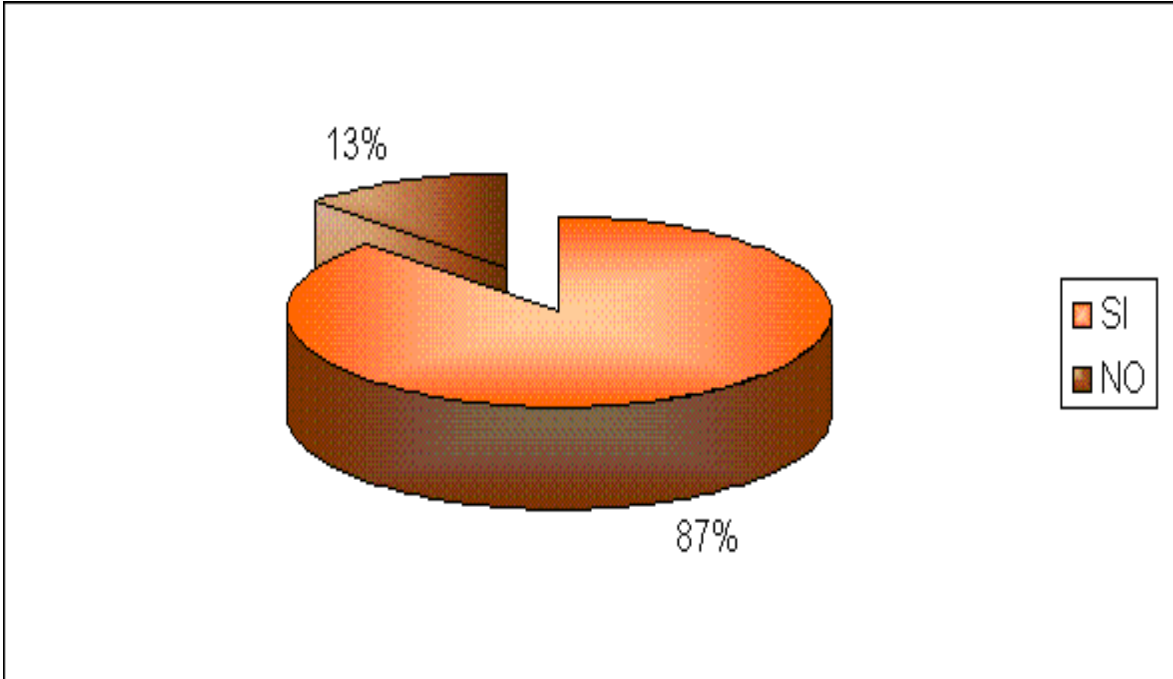


Figura 8: Control de calidad en el servicio

Según el cuadro 9, figura 9 el 71% de los encuestados está de acuerdo, que el énfasis en los controles de calidad en el servicio, se genera en enjuague, polichado, lavado de motor, engrase, lavado de cojinería, cambio de aceite; ante un 29% que responde que el énfasis esta en el lavado general. Se nota una inconsistencia que se debe corregir.

Máxime cuando la responsabilidad debe estar distribuida adecuadamente tanto entre las directivas como entre los trabajadores, y no hacer culpables a estos de las fallas que se originan por falta de adecuada atención.

Cuadro 9: Énfasis en los controles de calidad en el servicio

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
LAVADO GENERAL	2	29
ENJUAGUE	0	0
POLICHADO	0	0
LAVADO DE MOTOR	0	0
ENGRASE	0	0
LAVADO DE COJINERIA	0	0
CAMBIO DE ACEITE	0	0
TODAS LAS ANTERIORES	5	71
TOTAL	7	100

Fuente: Grupo Investigador

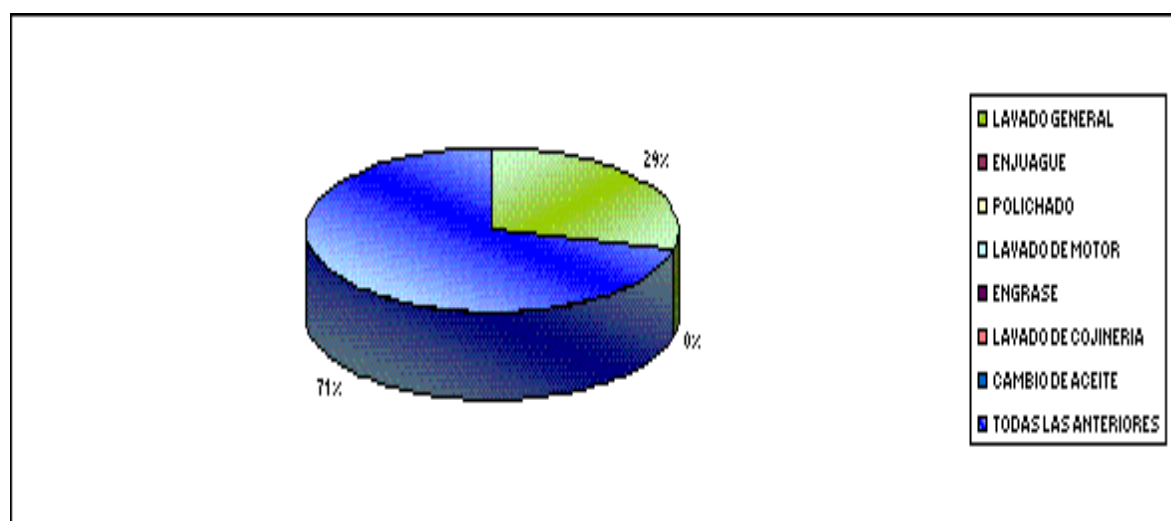


Figura 9: Enfasis en los controles de calidad en el servicio

Sobre las adecuaciones locativas que hacen falta para mejorar el servicio a los clientes, el 55% respondió que se hace necesario la adecuación de la sala de espera, el 36% considera como primordial el mejoramiento de los baños. Observamos que es muy indispensable el mejoramiento de las instalaciones locativas, que beneficiaría el ambiente de trabajo, brindando bienestar tanto a trabajadores como usuarios. (Cuadro 10, figura 10).

Cuadro 10: Adecuaciones locativas para mayor comodidad

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SALA DE ESPERA	6	55
BAÑOS	4	36
CAFETERIA	0	0
TODAS LAS ANTERIORES	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Grupo Investigador

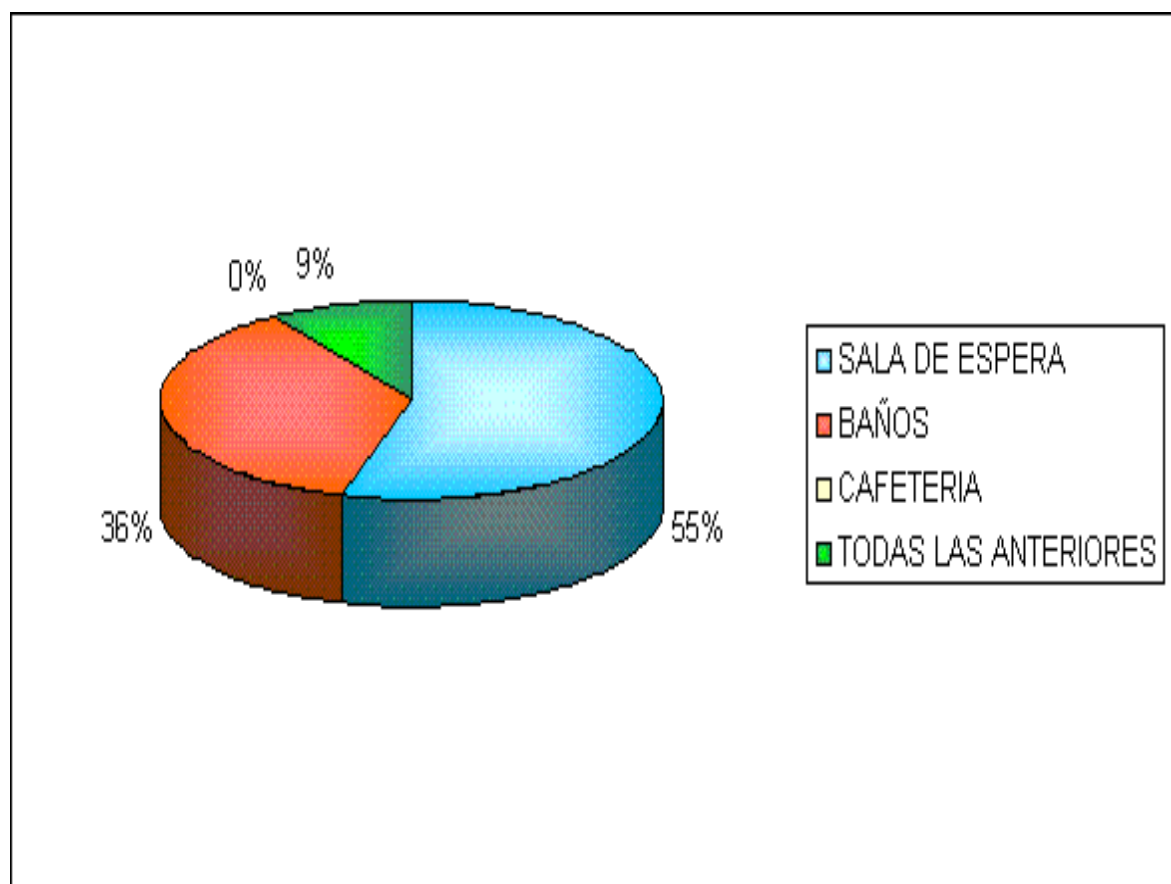


Figura 10: Adecuaciones locativas para mayor comodidad

Es evidente que la encuesta es una herramienta importante para el conocimiento de la empresa, el grupo investigador después de analizar las encuestas realizadas a los funcionarios de Multiservicio Los Carros, en la cual se encontraron falencias que pueden ser subsanadas de acuerdo a las soluciones planteadas por dicho grupo; se elaboró una encuesta de seis (6) preguntas de tipo cerradas, con el fin de poder medir y tabular la información obtenida, luego de aplicarla a los 141 clientes de dicha empresa.

Estas se realizaron con el objetivo de analizar la empresa tanto interna como externamente y dar alternativas de solución a los problemas encontrados para lograr que la empresa tenga un mejor posicionamiento en el mercado.

El grupo investigador diseño la encuesta basados en tres temáticas importantes para el funcionamiento de una organización, como son la atención que reciben los clientes, pues dependiendo del grado de satisfacción se cuenta con clientes fieles.

De igual forma se tuvo en cuenta averiguar por los servicios que se vienen prestando entre ellos polichado, lavado, engrase, venta de lubricantes, pues se considera como punto de partida para el mejoramiento de la atención al cliente qué se esta ofreciendo. Otro punto importante es el de la infraestructura locativa, dimensionando la comodidad de los usuarios en la espera.

Los clientes del Multiservicio Los Carros, respondieron en su gran mayoría que la atención está entre excelente y buena la cual suma el 84%, solo un 16% encuentra que la atención es regular. El grupo investigador encuentra que es preocupante que el 16% censure la atención. Esto indica que los trabajadores deben seleccionarse tomando en cuenta que su educación, aptitud y habilidades estén de acuerdo con el trabajo que debe ejecutarse. El concepto generalizado de que el cliente es factor indispensable para cualquier negocio, debe complementarse con el aforismo popular que dice: “El cliente siempre tiene la razón”. Sin clientes no hay negocios. (Cuadro 11, figura 11)

Cuadro 11: Valoración de la atención al público en Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	64	45
BUENA	55	39
REGULAR	22	16
DEFICIENTE	0	0
NO RESPONDE	0	0
TOTAL	141	100

Fuente: Grupo Investigador

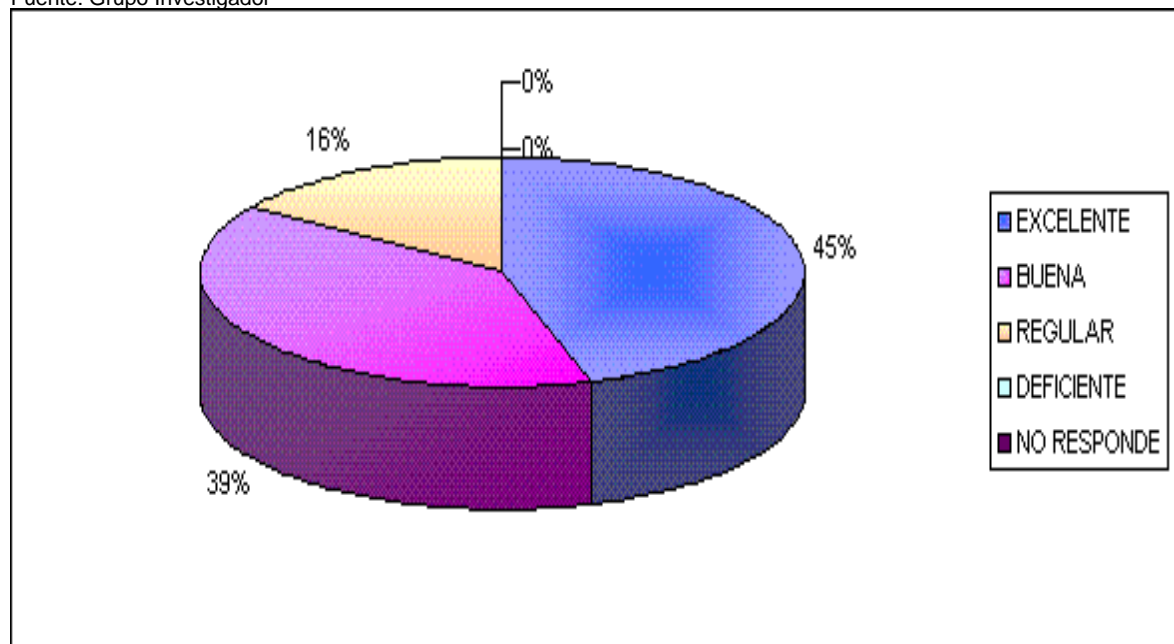


Figura 11: Valoración de la atención al público en Multiservicio Los Carros

En el cuadro 12 figura 12, se observa que el 54% de los clientes califica la calidad en el servicio como excelente, un 40% valora como buena, contra un 6% que la considera regular. El grupo investigador basándose en los principios administrativos, considera que el principio de sistematización de los conocimientos sobre el trabajo, el tipo de trabajo debe ser analizado a fin de sistematizar los conocimientos sobre el mismo, de tal manera que pueda tecnicarse en su forma de ejecutar

Cuadro 12: Valoración en la calidad en servicio en Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	76	54
BUENA	57	40
REGULAR	8	6
DEFICIENTE	0	0
NO RESPONDE	0	0
TOTAL	141	100

Fuente: Grupo Investigador

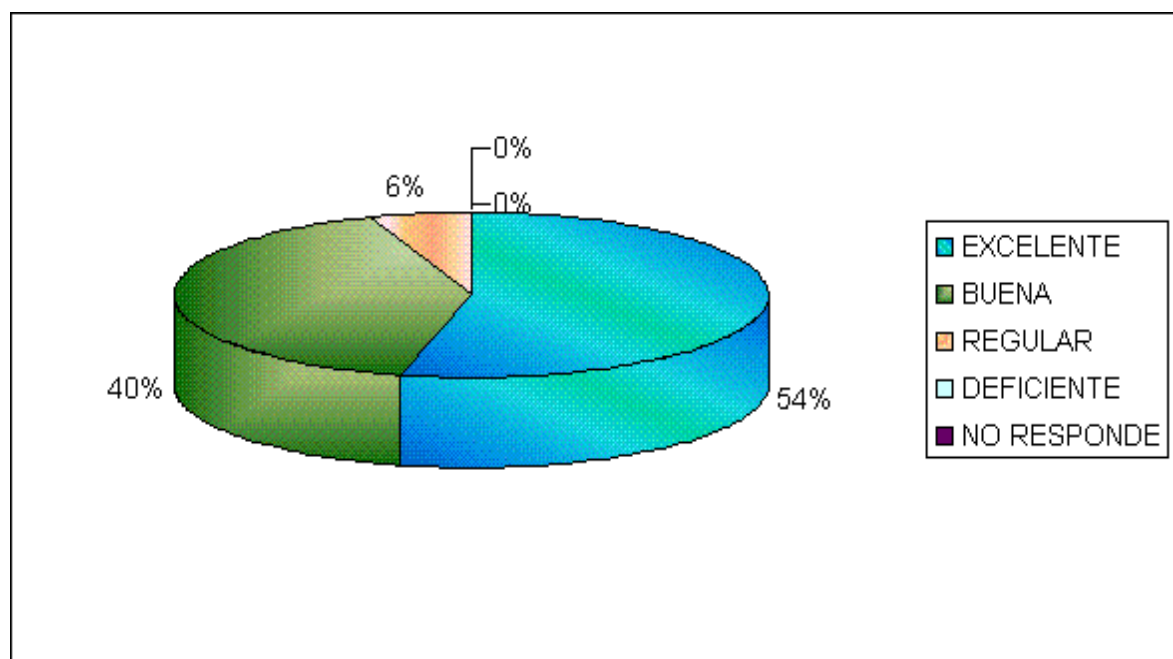


Figura 12: Valoración en la calidad en servicio en Multiservicio Los Carros

Entre los servicios más utilizados por los usuarios de Multiservicio Los Carros, están el lavado general, cambio de aceite, enjuague y engrase, polichado, con un 36%, 28%, 14%, 12% y 9% respectivamente; y los servicios menos utilizados son: lavado de motor y lavado de cojinería. Lo que nos indica que el servicio más representativo es el lavado general y el cambio de aceite. Y los servicios no utilizados, requiere de una campaña publicitaria, (Cuadro 13 figura 13).

El establecimiento de objetivos en una organización, es intencional, pero no necesariamente racional, pues es un proceso de interacción entre la organización y el ambiente, que consiste en determinar las relaciones de la organización con la sociedad en general.

Cuadro 13: Servicios más usados por los clientes de Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
LAVADO GENERAL	76	37
ENJUAGUE	30	14
POLICHADO	19	9
LAVADO DE MOTOR	0	0
ENGRASE	26	12
LAVADO DE COJINERIA	0	0
CAMBIO DE ACEITE	60	28
TOTAL	211	100

Fuente: Grupo Investigador

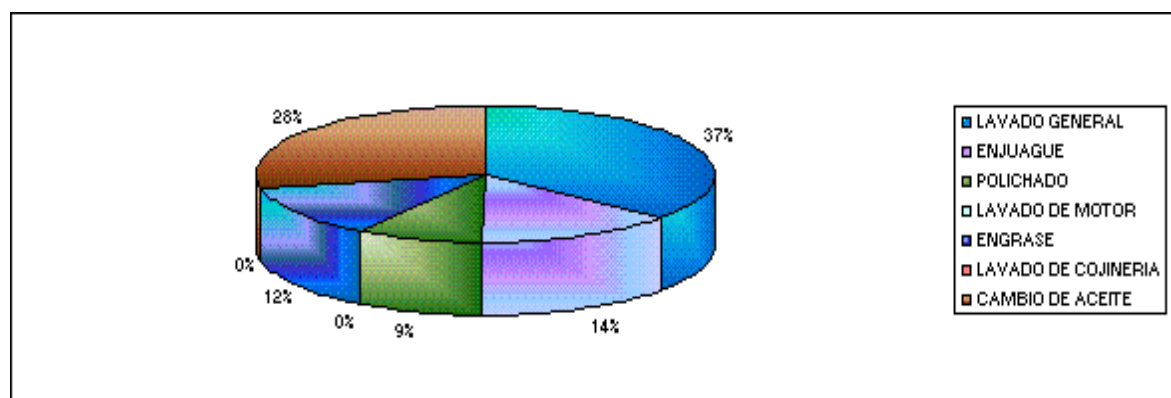


Figura 13: Servicios más usados por los clientes de Multiservicio Los Carros

El cuadro 14, figura 14, muestra que el 61% de los usuarios está de acuerdo en la adecuación y el mejoramiento de las instalaciones locativas de Multiservicio Los Carros, como son sala de espera, baños, cafetería. Se hace necesario para que el usuario se sienta cómodo en la espera de la prestación del servicio. Las condiciones ambientales internas de la empresa pueden afectar positiva o negativamente las actividades de los funcionarios y usuarios. Por tal razón ésta se debe adaptar a dichos cambios para aprovechar en su beneficio los efectos positivos o para contrarrestar los negativos. En la medida en que se consiga su adaptación, se le facilitará el logro de los objetivos y por lo tanto su superación y progreso.

Cuadro 14: Adecuaciones locativas que hacen falta en Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SALA DE ESPERA	18	11
BAÑOS	26	16
CAFETERIA	19	12
TODAS LAS ANTERIORES	99	61
TOTAL	162	100

Fuente: Grupo Investigador

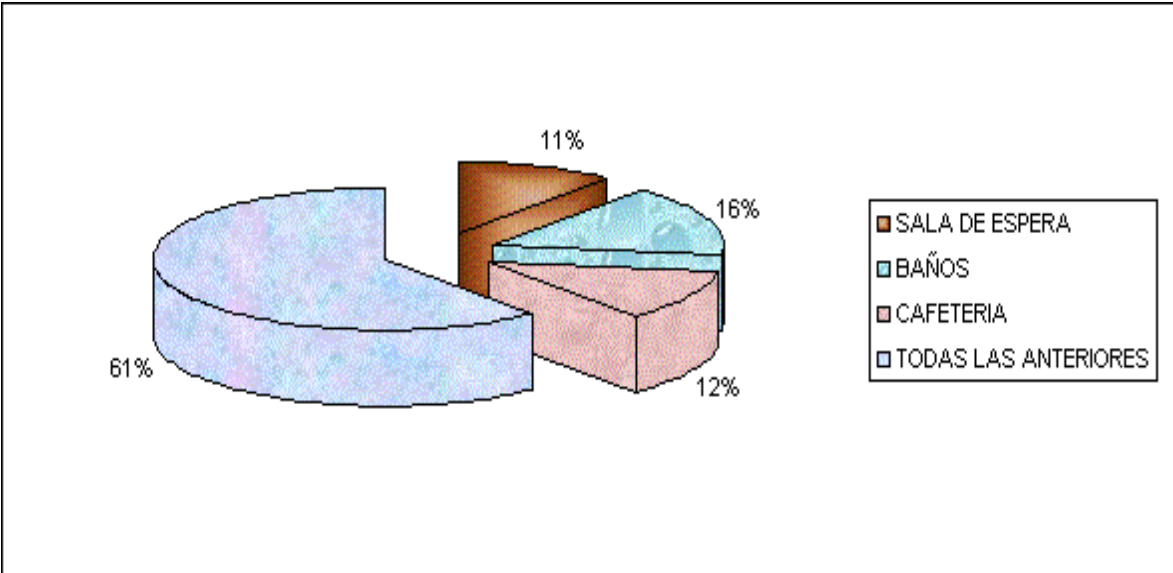


Figura 14: Adecuaciones locativas que hacen falta en Multiservicio Los Carros

En el cuadro 15, figura 15, muestra que el 44% de los clientes de Multiservicio Los Carros, consideran que se debe ampliar el horario de atención y el 22% sugieren que se deben ofrecer nuevos productos. Se observa que con estas sugerencias se ampliarían los clientes potenciales, satisfaciendo sus necesidades.

En algunos casos se puede encontrar pocos competidores en el medio ambiente específico, pero en la mayor parte de los casos el mercado puede estar invadido de competidores. Por lo tanto es necesario poner en consideración la ampliación de horario, puesto que es el más representativo.

Cuadro 15: Implementación de servicios en Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
VENTA DE NUEEVOS PRODUCTOS	55	22
AMPLIACION DE HORARIO	112	44
MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	50	20
MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE	37	15
TOTAL	254	100

Fuente: Grupo Investigador

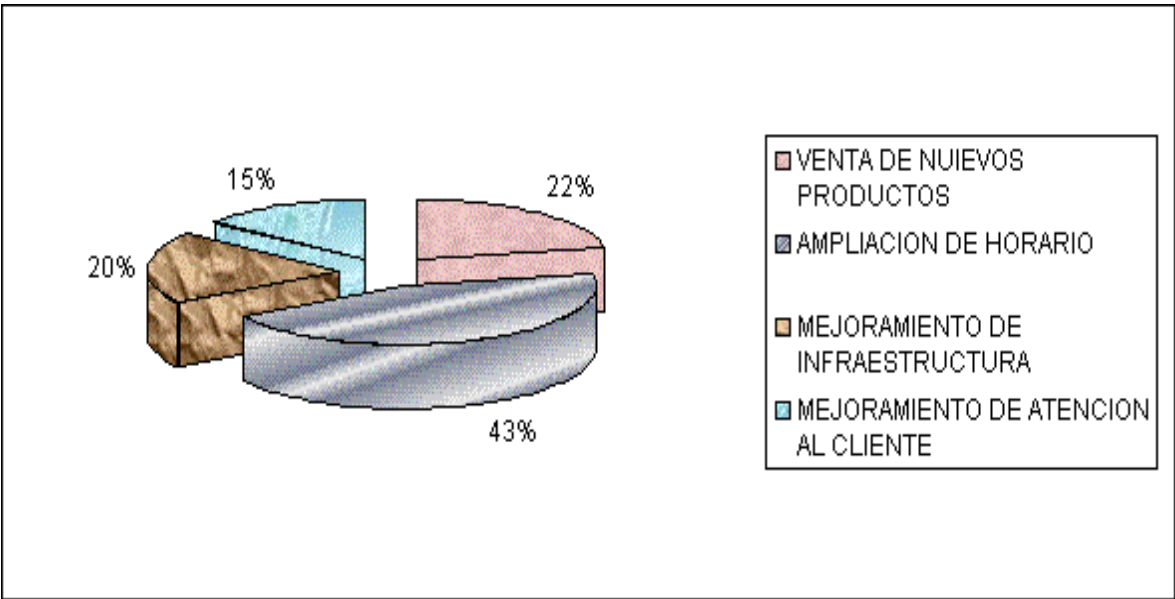


Figura 15: Implementación de servicios en Multiservicio Los Carros

Se observa en el cuadro 16, figura 16, que el 66% de los clientes están de acuerdo que el servicio se debe mejorar en cuanto al cumplimiento y un 34% sugiere que se preste con eficiencia. Ante esta situación se deduce que se debe prestar una mayor colaboración entre los compañeros, y derrumbar ese esquema de roles que están manejando.

Entre el individuo y la empresa se ejerce una acción recíproca, que se inicia en las necesidades humanas: El individuo necesita de la empresa, porque ésta le satisface necesidades (fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima, de creatividad, de desarrollo) o le provee de los medios para satisfacerlas. Y la empresa necesita del individuo por que él contribuye a que ella alcance sus objetivos.

Cuadro 16: Mejoramiento para la satisfacción del cliente de Multiservicio Los Carros

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
RESPONSABILIDAD	0	0
CUMPLIMIENTO	95	66
HONRADEZ	0	0
EFICIENCIA	49	34
TOTAL	144	100

Fuente: Grupo Investigador

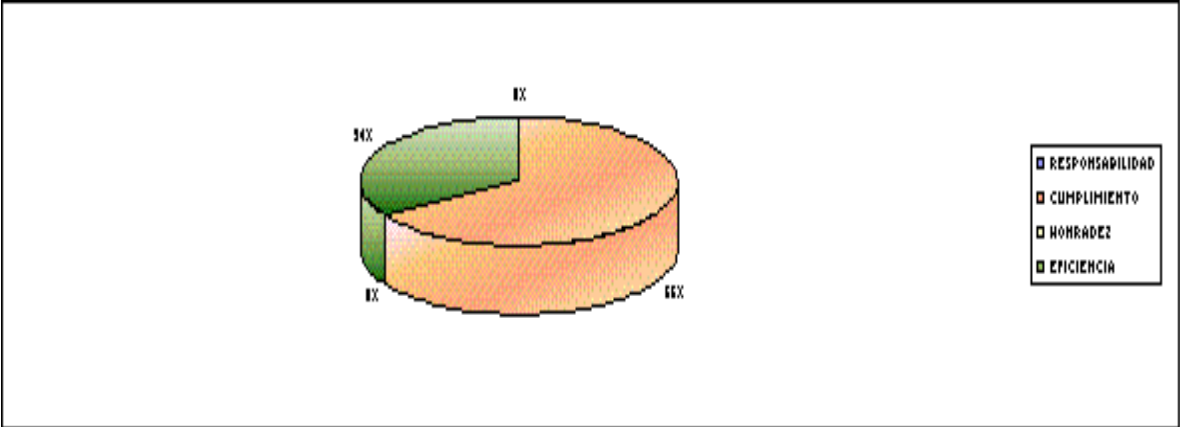


Fig-ura 16: Mejoramiento para la satisfacción del cliente de Multiservicio Los Carros

CONCLUSIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

✚ La investigación realizada en la empresa Multiservicio Los Carros dio como resultado que las estrategias tomadas por los directivos no eran las más optimas para lograr los objetivos de la empresa; pues afectan negativamente el desarrollo social y económico de la empresa.

✚ La empresa Multiservicio Los Carros presenta debilidad en las áreas de mercadeo, capacitación, adecuaciones locativas entre otras.

✚ Dentro de la dimensión de la investigación se pudo apreciar que los empleados tienen una serie muy grande de necesidades personales, las cuales constan de objetivos y metas personales que pueden estar visibles u ocultas, no son siempre idénticas a los objetivos y metas de la empresa, aunque no deben estar en conflicto, el desafío de la administración es hacerlo compatibles.

✚ Con relación a los resultados de la aplicación de las encuestas a los usuarios y empleados se puede deducir que se presenta dificultades en la comunicación, liderazgo, deficiencia en las instalaciones locativas, perdidas de valores y sentido de pertenencia; con la realización del diagnostico se pretende

brindar unas herramientas para que sea implementada en lavadero Multiservicio los Carros y poder dar una buena imagen empresarial y posicionamiento en el mercado.

✚ El aprender a elaborar la investigación utilizando las etapas en forma metodológicas, han permitido asumir aptitudes investigativas y de identificación de necesidades en la empresa Multiservicio Los Carros.

✚ Se enriquecieron conocimientos sobre administración a medida que se analizaban conceptos de autores como: Idalberto Chiavenato, Miguel Angel Fierro, Harold Koonts, Carlos Ramírez Cordoba, entre otros; así mismo permitió conocer el grado de conceptos administrativos que tiene el gerente de la empresa Multiservicio Los Carros.

RECOMENDACIONES

✚ Realizar un cronograma de actividades para seminarios con énfasis en Talento Humano, Servicio al Cliente y Técnicas de Lavado de Carros para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

✚ Implementar un manual de funciones incluyendo el organigrama y darlos a conocer a los funcionarios con el fin de enfatizar en el nivel jerárquico, generando conciencia y respeto en su cumplimiento.

✚ Mejorar las instalaciones locativas en aras de contribuir al fortalecimiento de la atención y comodidad al usuario y de esta manera lograr un mejor posicionamiento en el mercado, teniendo en cuenta que el cliente es la razón de la empresa.

PROPUESTA



El diagnóstico empresarial del Lavadero Multiservicios Los Carros, busca conocer las falencias y proponer unas alternativas de solución en procura de mejorar la formación empresarial de sus empleados y brindar un mejor servicio a sus usuarios, con el fin de ampliar cobertura y permanecer en el mercado generando crecimiento social y económico.

ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

11.1. MEJORAMIENTO DE CALIDAD DE SERVICIO DEL LAVADERO MULTISERVICIO LOS CARROS.

11.2. OBJETIVO GENERAL

Implementar alternativas de solución para los problemas tanto internos como externos que se presentan en el Lavadero Multiservicio Los Carros, para que a través de esta se puedan consolidar propósitos comunes y desarrollar estrategias de publicidad, mercadeo, capacitación, adecuaciones locativas, entre otras que conlleven al mejoramiento y fortalecimiento de la empresa.

11.3. ESPECÍFICOS

- ✚ Realizar un trabajo de sensibilización con los empleados del Lavadero Multiservicio Los Carros, con el fin de socializar su problemática interna y generar cambios significativos en pro del fortalecimiento empresarial.

✚ Descubrir las cualidades y habilidades de cada persona, para liderar procesos de cambio y desarrollo social y económico.

✚ Brindar capacitación tanto en relaciones humanas como en atención de servicio al usuario, con el fin de incrementar la cobertura y dar una mejor satisfacción al cliente, generando una consolidación de la imagen empresarial.

✚ Gestionar una inversión para la adecuación y mejoramiento de la infraestructura locativa.

11.4. JUSTIFICACIÓN

En el Lavadero Multiservicios Los Carros, que funciona en el municipio de Florencia, donde se centró el estudio motivo de investigación, se pudo detectar que sus mayores falencias se presentan en los siguientes aspectos: socio-afectivo, organizacional, administrativo e infraestructura locativa.

Es entonces necesario, elaborar una propuesta la cual ofrezca alternativas de solución hacia sus problemas.

Se parte de su propia problemática de una cultura auténtica donde eleve el nivel de vida tanto en formación social, mano de obra técnica y bien calificada, en aras

de brindar un excelente servicio con calidad y capacidad de sostenimiento para brindar competencia leal y rentable. Dándose así una transformación, un cambio de actitud del trabajador, aprendiendo de la pedagogía del error, e incentivando espacios de participación que desarrollen el sentido de pertenencia, creatividad, imaginación y sacrificio que generen procesos de cambio en la construcción y mejoramiento de la imagen empresarial, es muy importante construirla sobre bases sólidas de capacitación, formación y democracia de justicia social.

Como Administradores se tiene la responsabilidad de la realización de todas las tareas que permiten el logro de los objetivos organizacionales que nos corresponden. Aisladamente no es posible realizarlas por lo cual es indispensable encontrar la mejor manera de inducir al talento humano a contribuir con un esfuerzo común al desempeño de las tareas que se han fijado.

En las organizaciones humanas la productividad es la consecuencia de comportamientos positivos por parte de los integrantes de la organización. Su éxito como líder se ratifica en la medida en que pueda lograr un nivel de influencia tal que pueda generar comportamientos positivos que aumente el rendimiento de sus subordinados, participación individual y colectiva, potencializador de la creatividad donde se busquen estrategias que beneficien en la propuesta organizacional del Lavadero Multiservicio Los Carros.

Retomando el análisis realizado en la encuesta a los empleados y usuarios del Lavadero Multiservicio Los Carros, se detectaron grandes problemas que inciden

tales como la falta de liderazgo, desconocimiento de los objetivos y metas de la empresa, relaciones interpersonales pésimas, falta de diálogo, no hay capacitación técnica como formación social, no se tiene sentido de pertenencia, poca participación en programas de bienestar social, deficiencia en las instalaciones locativas, no son utilizados todos los servicios que se ofrecen, el horario de trabajo es cuestionable, entre otros factores opacan la imagen empresarial.

Los Administradores deben proporcionar la oportunidad de que el recurso humano satisfaga sus necesidades y genere comportamientos productivos en la organización. Esto significa que se debe tener en cuenta que se efectúe una excelente comunicación, lo cual se circunscribe al hecho de que una comunicación sencilla y permanente permite satisfacer necesidades de reconocimiento, sentido de pertenencia y seguridad.

Familiarizarse con los subordinados y felicitar a quienes cumplen su labor así como estar enterado de las dificultades del trabajo son fundamentales para crear ambientes propicios para la motivación. A medida que se conozca más a las personas, mayores posibilidades tendrán de encontrar mecanismos motivacionales adecuados a cada caso. En lugar de hacer suposiciones sobre la ineficiencia de los trabajadores, sus posibles comportamientos o reacciones ante algo, los Administradores deben hacer un análisis previo de las condiciones del medio socio cultural y las características de los subordinados para que las consideraciones sobre ellos sean validas.

11.5. VIABILIDAD

El grupo investigador analiza la viabilidad que tiene ejecutar la presente propuesta, en razón a que sus mayores falencias se presentan en los aspectos socio-afectivo, organizacional, administrativo e infraestructura locativa; los cuales están afectando el normal funcionamiento y desarrollo de las diferentes actividades que se llevan a cabo en esta empresa.

Los siguientes lineamientos se deben orientar en la construcción de una propuesta de mejoramiento en la calidad de prestación del servicio y el ambiente laboral del Lavadero Multiservicios Los Carros.

- ✚ La persona es una dimensión fundamental del ser humano.

- ✚ La formación social debe articularse al plan técnico-administrativo empresarial.

- ✚ La capacitación debe ser un proyecto pedagógico coherente donde interactúen las áreas de mayor necesidad, aspecto que se debe contemplar en la construcción de una propuesta pedagógica de capacitación, de bienestar social, de liderazgo.

✚ Se capacitarán teniendo en cuenta la observación, la explicación, la organización, toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad de vida demostrando así un excelente servicio.

Esta propuesta es viable por que está diseñada de tal manera que la empresa la pueda llevar a cabo, puesto que cuentan con el apoyo de las entidades gubernamentales, por estar al día con los pagos de los aportes parafiscales, entre ellas COMFACA y SENA.

11.6. MARCO CONTEXTUAL DE LA PROPUESTA

Delimitación Espacial del Caquetá: El Departamento del Caquetá está situado en el noroeste de la región de la Amazonía; localizado entre los 00° 42' 17" de latitud sur y 02° 04' 13" de latitud norte y los 74° 18' 39" y 79° 19' 35" de longitud oeste.²³

Extensión y límites: La superficie es de 88.965 km², y limita por el norte, con los departamentos del Huila y Meta; por el este, con los departamentos del Guaviare y Vaupés; por el sur, con el río Caquetá, que lo separa de los departamentos del

²³ www.dane.gov.co

Amazonas, Putumayo; por el oeste, con los departamentos del Cauca y Huila.²⁴

(Ver Anexo 3)

Clima: El comportamiento de las lluvias determina tres áreas pluviométricas de noroeste a sureste; la primera, la más lluviosa, comprende la parte cordillerana, donde las lluvias son superiores a 4.000 mm anuales, la segunda corresponde a la faja intermedia, con volúmenes comprendidos entre los 3.000 y 4.000 mm, y la tercera, la llanura amazónica con promedios inferiores a 3.000 mm. El régimen de lluvias está condicionado por la Zona de Convergencia Intertropical (CIT) y los vientos alisios del sureste. La mayor pluviosidad ocurre en los meses de junio - julio y agosto. Las tierras, en su mayor extensión, están en el piso térmico cálido, comparte con el departamento del Guaviare, el parque nacional natural de Chiribiquete y con el departamento del Meta, el parque nacional natural Los Picachos.²⁵

Geografía humana: En el Caquetá es posible distinguir tres tipos básicos de poblamiento: La ocupación indígena; el proceso de colonización agraria, iniciado en 1900 y dinamizado desde 1950; y el proceso de urbanización de las últimas décadas, en especial a lo largo del piedemonte amazónico.

²⁴ ARTUNDUAGA BERMEJO, Felix, Historia General del Caquetá. Cuarta Edición, página 3, 1999

²⁵ Ibid., p. 4

El primero o sea la ocupación indígena, significa que antes de la colonización europea, la amazonía y específicamente el Caquetá no era un territorio vacío, por que culturas milenarias, en su relacionamiento con la naturaleza, contribuyeron a la construcción de espacio social; el segundo es una forma de construir sociedad rural en medios de conceptos y acciones de desarrollo no siempre acordes con las posibilidades de sostenibilidad ambiental de los ecosistemas amazónicos; y el tercero es la mayor manifestación de la consolidación del proceso de asentamiento humano en las sociedades contemporáneas.

Entre uno y otro proceso se maneja el espacio territorial amazónico, y en los encuentros de estas, formas de entender las relaciones entre sociedad y ecosistema se halla las claves para identificar las posibilidades de sostenibilidad o no de los asentamientos amazónicos dispersos y nucleados.²⁶

El bajo precio para los productos de la economía campesina de la colonización caqueteña, el endeudamiento, el analfabetismo, los altos niveles de morbilidad general y mortalidad infantil, precarias condiciones de higiene y escasa participación en los mecanismos de decisión política, fueron las condiciones objetivas que alimentaron la inconformidad ciudadana y que vinieron hacer explosión a mediados de 1972 con el paro campesino y la marcha de miles de colonos en Florencia, se da la toma de dicha ciudad mediante un movimiento

²⁶ INSTITUTO AMAZÓNICO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICA, SINCHI. Caquetá Construcción De Un Territorio Amazónico En El Siglo XX. Pagina 25. Edit. Tercer Mundo Editores

organizado y bien disciplinado comandada por la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, "ANUC". En este escenario surgen las guerrillas y la coca como elementos que acompañarían en el desenvolvimiento del Caquetá, con especial fuerza desde mediados de los años setenta; esta situación condujo al desplazamiento forzado de la población rural hacia cabeceras municipales y a Florencia, lo cual logró generar un fenómeno social conocido como colonización de retorno. Efecto de este desplazamiento fue la invasión conocida como Malvinas.

Actividades económicas: Desde comienzos de la década de los ochenta, la economía del Caquetá se sustenta en la producción agropecuaria lícita e ilícita, el extractivismo forestal y pesquero, las actividades comerciales y la prestación de servicios personales.

La actividad agropecuaria está formada por el sector agrícola y por la producción pecuaria. Dentro de la producción agrícola se destacan dos componentes: la agricultura lícita o tradicional características de las áreas de colonización, adicional con la presencia de algunos cultivos comerciales fomentados por las agencias del Estado desde los años setenta del siglo XX, estos de subsistencia; los principales, son: Maíz, plátano, yuca, caña panelera, arroz seco, palma africana, cacao, arroz seco mecanizado, frijol y sorgo; y el cultivo y procesamiento primario de la coca, actividad que, por lo menos, hasta 1997 se constituían en los principales rengones de la economía del departamento.

De la actividad pecuaria hace parte la producción de algunas especies menores entre las que se encuentran la porcicultura, caracterizada por su bajo nivel tecnológico en los frentes de colonización, la avicultura de engorde y postura, y recientemente de la cría de peces en cautivo y la ganadería bovina.

Principalmente en la producción ganadera, que constituye la principal fuente productiva del departamento, principalmente en la cría, levante y engorde de vacunos, porcinos, caprinos y ovinos. En este contexto, la producción de carne y leche junto con la exportación de la madera y la producción de coca son las que mayores impactos ejercen sobre el medio ambiente.

Respecto a la explotación minera es poco el conocimiento que se tiene sobre el potencial minero real del Caquetá, aun cuando algunos documentos reportan la existencia de petróleo, asfalto, carbón, mármol, sal, mica, moscavita, yeso, granito, cobre, caliza, alumbre, esmeralda, oro y por las características de la zona, posiblemente uranio en cercanías de San Vicente del Caguán.²⁷

Vías de comunicación: Las características de la red vial, fluvial y aérea explica las condiciones para los vínculos establecidos por el movimiento de pasajeros y de carga y la accesibilidad que existe sobre el territorio.

El Departamento cuenta con dos vías principales; una de ellas, la troncal de primer orden perteneciente a la Marginal de la selva, la cual atraviesa el territorio

²⁷ Ibid. P. 111- 114

de noreste a sureste, paralela al piedemonte del flanco oriental de la cordillera, la vía intradepartamental entre Florencia - Neiva y San Vicente - Neiva.

La red de carreteras no cubre el centro y este del departamento, por lo que allí la vía fluvial se constituye en el medio más importante de comunicación, la cual se realiza en lancha, deslizadores, canoas con motor, y algunos botes de mayor capacidad que sirve de transporte para el comercio de los centros urbanos de la zona sur, con la capital.²⁸

En el departamento se cuenta con 21 aeródromos de los cuales los más importantes son los de la ciudad de Florencia y San Vicente del Caguán, se concluye que el transporte aéreo es más tipo interdepartamental que intermunicipal, evidenciándose que no es significativo como sector económico para los municipios o el departamento.

FLORENCIA:

Se encuentra ubicado en la parte oriental de la cordillera oriental entre los grados 1^a 30 y 2^a 15 de latitud norte aproximadamente y los 75^a 25 y 75^a 45 de longitud occidental; con una altura de 450 metros sobre el nivel del mar, tiene 135.000 habitantes y 140 barrios agrupados en cuatro comunas. Las principales actividades económicas urbanas son el comercio, los servicios y el subempleo.

²⁸ Ibid. P. 190 -191

Limita al norte con el Departamento del Huila, oriente con el municipio de la Montañita, al occidente con el municipio de Morelia y Belén y por el sur con los municipios de Milán y Morelia.

Reseña histórica: Fundada el 25 de diciembre de 1902, por Doroteo de Pupiales, dio inicio a la historia de la ciudad más importante de la amazonía de Colombia.

La aldea surgió a partir de una bodega de caucheros ubicada a orillas de la quebrada la Perdiz, y su nombre le fue dado como homenaje a Paolo Rocci, un florentino por entonces vinculado a la compañía chauchera propietaria de la bodega, por también en honor a las flores multicolores que embelesaron a Doroteo.

Posteriormente en 1908 y 1909 se hicieron nuevos planos de la ciudad de Florencia, de los cuales fueron ajustado el diseño de lo que hoy es el centro de la ciudad, con el nombre de Plaza Pizarro.

En 1912 fue creada la comisaría del Caquetá y Florencia inicio su vida jurídica, pues fue constituida como municipio, capital de la comisaría.

El primer camino de comunicación con el departamento del Huila lo abrió el cauchero Pedro Pizarro. En 1911 el gobierno nacional lo amplió y mejoró, y con base en el camino de Pizarro en 1932 se construyó a las volandas de carretera

Garzón – Florencia, vía necesaria para movilizar las topas que se dirigían al frente del Putumayo, durante la guerra con el Perú.

El desarrollo urbanístico de la ciudad se fue dando lentamente: en la década del treinta se construyó la catedral Nuestra Señora de Lourdes, en los años cuarenta la Galería Central “La Concordia”, el edificio Curiplaya, el hospital María Inmaculada, el aeropuerto y el primer acueducto.

En los años cincuenta y bajo el flujo de las oleadas de inmigrantes que huían a la violencia política del centro del país, el caserío empezó a ensancharse, dando origen a los primeros barrios.

Ya en 1962, la gran inundación del río Hacha, trajo como consecuencia la formación de nuevos barrios, como el Siete de Agosto, Torasso, Los Alpes, La Libertad y Juan XXIII.

A partir de la década de los setenta el Caquetá ha vivido al vaivén de la economía del narcotráfico, al igual que de la violencia generada por los grupos al margen de la ley.

Las consecuencias se han sentido en Florencia, primero con la ebullición del dinero fácil y después con la multiplicación de su población con los desplazados que regresan del campo y de los otros municipios del Caquetá.

La población, donde predomina la juventud, se moviliza preferentemente en motocicletas, lo cual la da una característica especial de vistosidad y ruido a sus calurosas calles.

El desarrollo en infraestructura es evidente. La ciudad es sede de Distrito Judicial, cuenta con sucursales de los principales bancos del país, en lo eléctrico esta interconectada con la central de Betania y tiene una moderna planta telefónica, con más de veintidós mil abonados. Tiene también su terminal de transporte terrestre, representación de las más importantes entidades estatales, buena oferta hotelera y en lo educativo varias universidades²⁹.

Infortunadamente los últimos veinte años la ciudad de Florencia ha sido zona epicentro de la guerra, inicialmente entre 1979 y 1981 con el movimiento M19 que trasladó a la zona sur las operaciones de guerra, posteriormente han surgido o consolidado movimientos insurgentes, incluso la paz de 1984 en el gobierno del presidente Belisario Betancour, donde también fue protagonista pues se generaron las causas del rompimiento de los diálogos en esta oportunidad.

Por ser capital departamental era el punto de referencia de las marchas campesinas en 1996, las asonadas que paralelamente se dieron y finalmente es el único “remanso de paz” después de haberse acabado los diálogos de paz de San Vicente del Caguán del gobierno del presidente Pastrana, y queda una gran expectativa sobre la guerra.

²⁹ ARTUNDUAGA BERMEJO, Felix. Directorio Telefónico Año 2002 .Telecaquetá S.A E.S.P. Pag. 182-183

En el año 2002 será de aniversarios: a los 100 años de la ciudad se agregan los 90 del municipio de Florencia, los 45 del Fondo Ganadero del Caquetá, los 20 del departamento, los 20 de la Universidad de la Amazonía y muchos más que van recordando el avance histórico de la capital.

A pesar de la violencia que azota a Colombia, la bulliciosa ciudad espera con optimismo su porvenir, fundamentado en la nueva carretera Florencia – Suaza (Huila), que se considera la redención de esta tierra, para poder vivir un nuevo centenario en medio de la paz y el progreso, pues esperamos que como los Buendía en Macondo, nuestros descendientes no sean estirpes condenadas a sufrir otros cien años de violencia y desolación.³⁰ (Ver Anexo 4, 5 y 6)

11.7. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO

El Lavadero Multiservicio los Carros, se encuentra registrado en la Cámara de Comercio con registro Mercantil No, 15372-02 y esta localizado en la Calle 15 con carrera 7 esquina de la ciudad de Florencia. El área prevista para desarrollar las actividades es de 600 mts² (Ver Anexo 7)

³⁰ Ibid. P.183

El lavadero presta los servicios de lavado de motor, cambio de aceite, engrase, lavado de vehículos, polichado, servicio de cojinería, venta de lubricantes, filtros, ambientadores y grasas.

Cuenta con una infraestructura en buen estado y ha permitido contribuir con la estética del área donde está ubicado, siendo que antes de existir el lavadero era una zona regular, que con la presencia del negocio se ha resaltado, contribuyendo así a la valorización de los terrenos y al desarrollo de la ciudad.

Presenta una zona de lavado y engrase, patio de maniobras con el piso en concreto y encontrándose la mitad de dicho patio bajo techo, oficina de administración, pequeño almacén de lubricantes, cuarto de máquinas con una motobomba, compresor y tanque subterráneo.

En lo que respecta a la señalización, esta se ha venido conservando y se han colocado otras de especial importancia, con lo que se contribuye en la seguridad que esta clase de establecimiento lo requiere, las mismas se han colocado de forma informativa como la demarcación de áreas de lavado, secado, parqueo, administración y preventivas como las de área de engrase, almacén de lubricantes y cuarto de máquinas entre otras; las mismas cuentan con el cumplimiento de la reglamentación respectiva para esta clase de señales.

El área de lavado cuenta con cinco (5) cárcamos y un amplio patio de maniobras; el sistema de tratamiento de aguas residuales consta de rejillas sumidero,

desarenadores las cuales están ubicadas entre los cárcamos de la zona de lavado. El piso de dicha zona cuenta con un desnivel hacia la parte de atrás que hace que el agua producida corra hacia la rejilla sumidero trasera; de la misma forma la rejilla sumidero ubicada al frente de la zona de lavado hace que las aguas producidas no corran por el patio, si no más bien, que todas las aguas se dirijan hacia el sistema de tratamiento existente.

Además el actual sistema cuenta con el trampagrasas y tres cajillas de inspección para controlar cualquier riesgo de contaminación grave. La arena resultante de los desarenadores se depositan en un lugar específico dentro del lavadero y esta es recogida para ser arrojada en partes que requieren de rellenos, este sistema es realizado cada ocho días. Hasta el momento no se ha tenido ningún problema con este material, ni se ha contaminado o desmejorado la estética de la zona donde se ubica el lavadero Multiservicio los Carros.

La zona de engrase y cambio de aceite cuenta con dos cárcamos bajo el nivel del piso con las suficientes condiciones de seguridad e higiene, estando las paredes enchapadas con baldosín y piso de cemento. Los aceites que resultan del cambio a los vehículos son depositados en canecas de 55 galones y posteriormente son vendidos a usuarios de los mismos; las características de estas canecas son de buena presentación, debidamente protegidas con tapas y en lugar fresco y ventilado alejadas de cualquier riesgo generado por acción de personal no autorizado para su manipulación.

La seguridad industrial cuenta con el equipo necesario, siempre teniendo en cuenta las características que tiene el establecimiento en la actividad que desarrolla. Para cualquier eventualidad cuenta con:

Tabla No 2: MATRIZ DE VERIFICACIÓN

CANTIDAD	DETALLE	ESTADO		
		BUENO	REGULAR	MALO
1	Motobomba	X		
1	Compresor	X		
1	Tanque subterráneo	X		
7	Sistemas de señalización	X		
5	Cárcamos	X		
1	Trampagrasas	X		
3	Cajillas de inspección	X		
2	Cárcamos para cambio de aceite	X		
2	Extintores	X		
1	Botiquin		X	
1	Línea telefónica	X		

Matriz de verificación.

En la parte de personal, el lavadero Multiservicio Los Carros, cuenta 8 funcionarios de los cuales el 62,5% pertenece al área administrativa y el 37,5% pertenece al área operativa.

Tabla No. 3 : PLAN DE CARGOS

PLAN DE CARGOS	
CARGO	NUMERO DE CARGOS
Area Administrativa	
Administrador	1
Secretaria	1
Contador	1
Jefe de patio	1
Celador	1
Area Operativa	
Engrasador	1
Operador	2
Total	8

Los operarios están debidamente uniformados con la dotación que se les da para desarrollar cada una de las actividades dentro de los servicios que se ofrecen.

El lavadero cuenta con la misión y la visión del establecimiento, los empleados se encuentran afiliados a las I.P.S (Saludcoop), fondos de pensiones y riesgos profesionales (Porvenir, I.S.S.), fondo de cesantías (Porvenir, sólo la parte administrativa, porque la parte operativa se les liquida todo lo de ley cada 3 meses, cuando se termina su respectivo contrato de trabajo), la empresa liquida mensualmente los aportes parafiscales. Según parámetros de la Administración de Impuestos Nacionales, la empresa esta catalogada como régimen simplificado, de igual forma contribuye con las arcas de la administración municipal, cancelando oportunamente el impuesto de industria y comercio.

VISIÓN

El Lavadero Multiservicio Los Carros, será la empresa líder en el lavado integral de los vehículos automotores en el Municipio de Florencia. Obteniendo altos niveles de productividad y rentabilidad, sin afectar el medio ambiente y generando desarrollo al Departamento del Caquetá

MISIÓN

El Lavadero Multiservicio Los Carros, presta los servicios integrales de lavado general, engrase, cambio de aceite y polichado, a los vehículos automotores con responsabilidad y alta calidad, satisfaciendo oportunamente las necesidades de los usuarios.

El grupo investigador pudo constatar que el Lavadero Multiservicio Los Carros, carece de un organigrama, manual de funciones, programas de capacitación (talleres, seminarios, charlas), el personal de operarios tiene un bajo nivel educativo; estas carencias han generado problemas de comunicación, deficientes relaciones interpersonales, entre otros; que afectan la imagen de la empresa.

11.8. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

Teniendo en cuenta el análisis realizado con relación a la estructura organizacional de la empresa, el grupo investigador procede a presentar el plan de acción de mejoramiento donde se tiene en cuenta los factores de comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales e instalaciones locativas apropiadas esto con el fin de contribuir al logro de los objetivos de la empresa y a mejorar la estructura organizacional.

Cuadro No. 17: Problema 1 Perdida de Valores

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ Los funcionarios carecen de valores como el respeto entre ellos, confianza, falta de responsabilidad y rectitud, al desempeñar las funciones y las relaciones con los demás empleados de la empresa, fomentando las malas relaciones interpersonales.</p>	<p>✚ Dictar charlas donde se resalte la importancia de los valores, autoestima y comunicación.</p> <p>✚ El Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, dicta charlas y seminarios sobre ética y valores.</p> <p>✚ Se debe programar para que asistan todos los empleados con el fin de concientizarlos de la importancia del mejoramiento de las relaciones humanas.</p>	<p>✚ Las charlas se deben programar a partir del primer semestre del 2003, ya que para esta fecha es cuando se inician los seminarios en el “SENA”.</p> <p>✚ De igual manera se necesita interés y disposición por parte de la administración para llevar a cabo este plan de capacitación que es para beneficio de todos.</p>	<p>✚ La secretaria quien es la persona encargada de realizar las cotizaciones e informar las fechas de iniciación de las charlas.</p> <p>✚ El administrador de Multiservicio Los Carros; quien se encargará de aportar y hacer seguimiento para que se lleve a cabo lo más pronto posible la capacitación; puesto que con esta se mejorarán las relaciones entre los empleados.</p>

Cuadro No. 18: Problema 2 Falta de Capacitación

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ No se capacita a los funcionarios para superación personal; se carece de programas de capacitación sobre técnicas específicas para lavado, por lo cual los empleados se ven limitados para cumplir con las funciones, de esta manera prestando un servicio con deficiencia.</p>	<p>Crear un plan de capacitación que involucre a todos los funcionarios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Servicio al cliente. ✚ Relaciones interpersonales. ✚ Superación personal, ética y valores ✚ Técnicas para lavado de carro. ✚ Motivación y Liderazgo. <p>La capacitación es importante para los empleados y la empresa.</p>	<p>✚ Para llevar a cabo la capacitación se requiere contar con presupuesto de \$ 5.350.000 anual, esto cubre todos las capacitaciones que se deben realizar con los empleados de la empresa.</p> <p>✚ Contar con la colaboración de los funcionarios, para así mejorar la prestación de servicio y lograr que tengan superación personal.</p>	<p>✚ El administrador de Multiservicio Los Carros; quien se encargará de aportar y hacer seguimiento para que se cumplan las estrategias establecidas.</p> <p>✚ El jefe de patio quien es el encargado de organizar los turnos para que de esta manera puedan asistir todos los empleados y así mejorarles la autoestima.</p>

Cuadro No. 19: Problema 3 Falta de Liderazgo

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ La empresa no cuenta con un organigrama, esta anomalía fomenta carencia del conocimiento de roles y jerarquía empresarial, liderazgo y sentido de pertenencia a los empleados, lo cual se ve reflejado en la mala atención a los clientes, creando inconformismo y mala imagen a la empresa.</p>	<p>✚ Crear un organigrama con el fin de dar a conocer los niveles jerárquicos. (ver anexo 8)</p> <p>✚ Crear un manual de funciones de la empresa, para que sea respetado y cumplido por los empleados, esto con el fin de implantar el seguimiento de conductas regulares y de esta manera lograr que haya un respeto por los superiores y acatamiento a las ordenes impartidas por ellos. (ver anexo 9)</p> <p>✚ Estas dos alternativas planteadas aportaran al mejoramiento de las relaciones de los empleados.</p>	<p>✚ Se hace necesario contar con información suministrada por el administrador para conocer los cargos que deben existir y el grado de responsabilidad de cada uno de ellos.</p> <p>✚ Se debe contar tambien con el jefe de patios, quien será el encargado de implementar el principio de autoridad ante los subalternos.</p> <p>✚ Elaborar un manual de funciones incluyendo el organigrama.</p>	<p>✚ El Administrador quien es la persona encargada de suministrar la información y aprobar el organigrama y al mismo tiempo darlo a conocer a los demás funcionarios.</p> <p>✚ Todos los empleados quienes deberán colaborar acatando las ordenes impartidas por los superiores. La cual traerá beneficio para la empresa.</p>

Cuadro No. 20: Problema 4 Deficiencia en las Instalaciones Locativas

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ La empresa no cuenta con una sala de espera, ni con servicios sanitarios para el público; generando molestias e inconformidad. Estas adecuaciones han sido solicitadas por los clientes, lo que quiere decir que es indispensable la creación de estos.</p>	<p>✚ Realización de un plano en el cual se diseña la ubicación de la sala de espera y los servicios sanitarios. (ver anexo 10)</p> <p>✚ La sala de espera deberá contar con un medio audiovisual, y sillas cómoda, con el fin de hacer más agradable la estadía mientras se le presta un eficiente servicio.</p> <p>✚ De esta manera se contribuye a generar una buena imagen empresarial.</p>	<p>✚ Se hace necesario contar con la realización de un crédito bancario, para disponer de los recursos financieros necesarios para la elaboración del proyecto de mejoramiento de las instalaciones locativas. Con un costo total de \$3.500.000.00.</p>	<p>✚ El Administrador y el Propietario, serán los responsables del endeudamiento para la inversión del mejoramiento locativo. Teniendo en cuenta la tasa de interés más baja que ofrezcan los bancos, el plazo, la forma de pago. Al igual son responsables de analizar el tope de endeudamiento.</p>

Cuadro No. 21: Falta de Diálogo

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ Dentro de la organización se presenta el más grave problema que es el de la falta de comunicación, que trae como consecuencias problemas entre los compañeros, indisponibilidad para trabajar, mala atención al cliente, un ambiente laboral pesado generando una imagen negativa para la empresa.</p>	<p>✚ Que a cada uno de los empleados le den a conocer el manual de funciones, para que tengan en cuenta sus respectivas funciones y tomen conciencia de sus responsabilidades.</p> <p>✚ Realizar talleres, seminarios de crecimiento personal con la temática como tratar al cliente y a sus compañeros.</p> <p>✚ Realizar actividades generando espacios de participación.</p> <p>✚ Que el administrador lidere procesos de compromiso institucional.</p>	<p>✚ Se hace necesario contar con la participación de los empleados para la realización de talleres y seminarios</p> <p>✚ Realizar programas recreativos en la cual se hagan presentes los jefes de cada división generando participación con los demás empleados.</p> <p>✚ Esto es fundamental para lograr un ambiente sano en la empresa.</p>	<p>✚ El Administrador quien es la persona encargada de velar por el buen funcionamiento de la empresa y su excelente imagen.</p> <p>✚ Los jefes inmediatos por carecer del principio de autoridad y por consiguiente generar un ambiente laboral poco conveniente.</p> <p>✚ Todos los empleados por no dar una información precisa y confiable.</p>

Cuadro No. 22: Poco Sentido de Pertenencia

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
<p>✚ Es muy importante que todos los funcionarios tengan un gran sentido de pertenencia, pues de lo contrario se prestará un servicio ineficiente lo cual quiere decir, que se trabaja por la necesidad y no por amor a la empresa,</p>	<p>✚ Motivar a los empleados económicamente, como bonificaciones.</p> <p>✚ Realizar seminarios y talleres de superación personal.</p> <p>✚ Tener programas de recreación y convivencia por lo menos una vez al mes en los días no laborales.</p> <p>✚ Escuchar las opiniones de los funcionarios y ponerlas en practica siempre y cuando se ajusten a las necesidades.</p> <p>✚ No discriminar a los que tienen un bajo nivel educativo.</p>	<p>✚ Se debe contar con la colaboración del SENA, COMFACA y Cámara de Comercio para la realización de los talleres.</p> <p>✚ Es fundamental la presencia de los empleados en dichos seminarios.</p> <p>✚ Los jefes deben tener la capacidad de saber escuchar y contar con tolerancia.</p>	<p>✚ El Administrador quien es la persona encargada de velar por el buen funcionamiento de la empresa y su excelente imagen.</p> <p>✚ Los jefes inmediatos quienes son las personas encargadas de tomar alternativas de solución a los problemas que se llegaran a presentar.</p> <p>✚ Todos los empleados por no valorar y querer la empresa.</p>

RECURSOS

Los recursos que se requieren para llevar a cabo la propuesta de mejoramiento de calidad de servicio en el Lavadero Multiservicios Los Carros, son:

✚ Recursos Técnicos: Se deben asumir por concepto del mejoramiento en el proceso de lavado general, con el fin de ofrecer mejor calidad en el servicio.

✚ Recurso Humano: Se necesitan de personas idóneas para dictar charlas o conferencia con énfasis en servicio al cliente, relaciones humanas, motivación de personal, en las cuales participaran todos los empleados, quienes serán los beneficiados.

✚ Recursos Financieros: Deben pagar la totalidad del gasto que se requiere para cubrir las capacitaciones del talento humano, las inversiones por concepto de las adecuaciones de la planta física, para la cual se hace necesario la adquisición de un crédito por un valor de \$8.850.000.

✚ Recursos Institucionales: Con la colaboración de cada uno de los funcionarios, y en coordinación con la administración se podrán lograr los

objetivos y metas planteadas en la presente propuesta, con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, la Caja de Compensación Familiar del Caquetá “COMFACA” y la Cámara de Comercio de Florencia.

PRESUPUESTO

Tabla No.4: Presupuesto (en miles \$)

CONCEPTO	VALOR
ADECUACIONES LOCATIVAS	
Sala de espera	\$2.000
Baños	1.500
SUBTOTAL ...	\$3.500
Realización de tres seminarios y/o talleres con énfasis en servicio al cliente, relaciones humanas y motivación de personal.	
Alquiler sala de conferencias	\$250
Honorarios de conferencistas	3.500
Papelería, certificados (material logístico)	500
Refrigerios	700
Imprevistos	400
SUBTOTAL ...	\$5.350
TOTAL INVERSIÓN	\$8.850

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla No. 5: Cronograma

CAPACITACION	AÑO 2002						AÑO 2003												
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
SEMINARIO SERVICIO AL CLIENTE																			
SEM. DE RELACIONES INTERPER.																			
SEM. DE SUPERACIÓN PERSONAL																			
SEM. DE ÉTICA Y VALORES																			
TECNICAS PARA LAVADO DE CARROS																			
SEM. MOTIVACION Y LIDERAZGO																			

CRONOGRAMA DE ADECUACION PLANTA FISICA

Tabla No. 6: Cronograma

CANTIDAD DE OBRA	SEMANA 1						SEMANA 2					
	LUN	MAR	MIR	JUE	VIE	SAB	LUN	MAR	MIR	JUE	VIE	SAB
Demoliciones y retiro de escombros.												
Excavación para cimientos.												
Bases en concreto.												
Muro en ladrillo.												
Pañetes y estucos.												
Pisos y enchapes.												
Instalaciones de puertas y aparatos sanitarios.												
Pintura.												

CONCLUSIONES

Después de realizar un Diagnostico Organizacional de la estructura de Multiservicio Los Carros se concluye:

✚ El Lavadero Multiservicio Los Carros es una empresa que cuenta con buen reconocimiento en el Municipio de Florencia; sin embargo presenta falencias en comunicación, liderazgo, deficiencia en las instalaciones locativas, perdida de valores y sentido de pertenencia.

✚ Se realizó una propuesta con el fin de dar alternativas de solución a los problemas encontrados en el Diagnostico Organizacional de la estructura de Multiservicio Los Carros, la cual es realizable con bajos costos financieros, para la empresa.

✚ La presente investigación tiene como finalidad principal aportar a la empresa objeto de estudio, ideas positivas para implementarlas y desarrollar procesos de cambio, de esta manera lograr el objetivo principal de toda empresa; la cual consiste en obtener posicionamiento y permanecer en el mercado.

✚ En la actualidad se hace necesario que las entidades establezcan políticas encaminadas a la creación de una gerencia moderna, sujetas al cambio con miras a posicionarse en el mercado en un sitio importante, compitiendo con eficiencia y calidad en el servicio.

BIBLIOGRAFÍA

ARTUNDUAGA BERMEJO Felix, Historia General del Caquetá, Cuarta edición, 1999.

BALLESTEROS, P. Ramón, La Psicología Aplicada a la Empresa. Bogotá, 1995.

BERNAL, T. César Augusto, Metodología de la investigación para administración y economía, Editorial, Prensa Modernos Impresores S. A. 2000.

BIERMANN, Enrique. Metodología de la Investigación y del Trabajo Científico, Unisur. Santafé de Bogotá D.C. 1995.

BROWN, Don Jacpaper, Cadena Gráficas Bogotá 1994.

BURNHAM, James. The Managerial Revolución. Bogotá, 1992.

CARDONA RAMÍREZ, Carlos. Teorías y Enfoques sobre Administración. Santa fe de Bogotá. D.C. 1994.

CODIGO DE COMERCIO, Pensador Editores. Santafé de Bogotá D.C. 1997.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, Imprenta Nacional. Santafé de Bogotá D.C. 1991.

CRISTAL, David. Enciclopedia Del Lenguaje De La Universidad Del Combridge.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Cuarta Edición. Mc Graaw Hill. Santafé de Bogotá. Colombia

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición. Mc Graaw Hill. Santafé de Bogotá. Colombia

FIERRO MARTINEZ, Anagel María. Diagnostico empresarial. Universidad Surcolombiana de Neiva.

GEORGE, Terry, Principios de Administración, editorial Continental, México, 1978.

GONZALEZ, O. Elsa Marina, Fundamentos de Mercadeo, Bogotá, 1995.

GRAN ENCICLOPEDIA DEL MUNDO. Duban S.A. Edición Bilbao. Editorial Marín.

IGUERA, B. Tarcisio, La Imprenta en Colombia. Bogotá 1994.

LEY 99 DE 1993, Edición e Impresión Antropos.

MENDEZ, A. Carlos E, Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2001.

RAMIREZ, Cardona Carlos, Teorías y Enfoques sobre Administración, editorial UNISUR, Bogotá 1994.

ROJAS, Soriano, Raúl, Guía para realizar investigaciones Sociales, 34 edición, Editorial Plaza y Valdés, 2000.

SALLANAVE, Jean Paúl, La Gerencia Integral, editorial Norma, Bogotá, 1994.

TREJOS VALENCIA, José Jair. Fundación de Florencia, primera edición, editorial Tipografía Real Armenia Quindío, 1998

KOONTZ, Harol, DONNEL, Cyril OI, WEIHRICHY, Heinz. Elementos de Administración, 3 edición en español, Editorial Mc Graw-Hill.

MOSQUERA S., Eduardo, HUERTAS Z., Irrael y MENDEZ Z., Saulo, Guía de Bloque Diagnostico Empresarial, Editorial UNAD, 1998.

FLEITMAN, Jack, Evaluación Integral, Editorial Mc Graw-Hill / interamericana de México. S.A. 1994.

ANEXOS

ANEXO 1

OFICIOS

Florencia, 17 de julio del 2000

Señor
ROBERTO VEGA PERDOMO
Administrador
Lavadero Multiservicio Los Carros
Florencia

Respetado Señor:

En calidad de estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD", atentamente solicitamos su colaboración para la realización de un diagnóstico empresarial en el Lavadero Multiservicio Los Carros; además de ser requisito para optar el título de Administradores de Empresa, constituye un documento como alternativa de solución a los posibles problemas encontrados.

Agradecemos su gentil colaboración y estamos seguras que este trabajo sienta las bases para futuras investigaciones.

Cordialmente,

RUBY SALAMANCA ARIAS
C.C. 40.771.37 de Florencia

MAGDALENA VEGA IRIARTE
C.C.40.763.432 de Florencia

LUZ STELLA CASTAÑEDA JOVEN
C.C. 40.775.954 de Florencia

ANEXO 2

ENCUESTAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN X SEMESTRE**

**ENCUESTA A:
EMPLEADOS**

Los estudiantes del noveno semestre del programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD” , estamos realizando un proyecto de investigación con el fin de hacer un diagnóstico estratégico del lavadero Multiservicio Los Carros en la ciudad de Florencia.

Con este propósito, deseamos conocer la opinión de los empleados sobre varios puntos relacionados con este tema. Sus respuestas serán de mucha utilidad para nuestro estudio y permitirá plantear una solución a algunos de los problemas que suelen presentarse, y la información suministrada tendrá un carácter confidencial.

1. ¿Conoce Usted, los objetivos de la empresa?
Sí_____ No_____
2. ¿Cómo son las relaciones interpersonales dentro de la empresa?
 - a Excelentes _____
 - b Buenas _____
 - c Regulares _____
 - d Deficiente _____
3. Si las relaciones interpersonales son regulares o malas, a que atribuye esta situación:
 - a Desconfianza _____
 - b Comentarios personales _____
 - c Falta de diálogo _____
 - d Falta de reuniones periódicas_____
4. Sobre qué temas considera, que se requiere capacitar al personal para mejorar el servicio al cliente:
 - a Seminario de atención al cliente _____
 - b Relaciones humanas _____
 - c Seminario de Calidad en el servicio _____
5. ¿Cuales de las siguientes estrategias se deben aplicar para mantener una buena imagen del Lavadero?
 - a Capacitación de personal _____
 - b Invertir en publicidad _____

- c Eficacia en el servicio _____
 - d Honestidad y responsabilidad _____
6. ¿El administrador lo tiene en cuenta en la toma de decisiones de la empresa?
Sí ____ No ____
7. ¿En cuales decisiones le gustaría que se tomara en cuenta su opinión?
- a Horario de trabajo _____
 - b Carga laboral _____
 - c Dotación _____
 - d Capacitación _____
 - e Programas de Bienestar _____
8. ¿La administración efectúa control de calidad periódicamente en el trabajo que realizan los funcionarios operativos?
Sí ____ No ____
9. ¿En que aspectos enfatiza este control?
- a Lavado general _____
 - b Enjuague _____
 - c Polichado _____
 - d Lavado de motor _____
 - e Engrase _____
 - f Lavado de cojinería _____
 - g Cambio de aceite _____
 - h Todas las anteriores _____
10. ¿Cuál de los siguientes adecuaciones locativas considera que le hace falta a la empresa para brindar mayor comodidad a los clientes.?
- a Sala de espera _____
 - b Baños _____
 - c Cafetería _____
 - d Todas la anteriores _____

“AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN”

Encuesta realizada por Stella Castañeda, Magdalena Vega y Ruby Salamanca

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN X SEMESTRE**

**ENCUESTA A:
CLIENTES**

Los estudiantes del noveno semestre del programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD” , estamos realizando un proyecto de investigación con el fin de hacer un diagnóstico estratégico del lavadero Multiservicio Los Carros en la ciudad de Florencia.

Con este propósito, deseamos conocer su opinión como usuario sobre varios puntos relacionados con este tema. Sus respuestas serán de mucha utilidad para nuestro estudio y permitirá plantear una solución a algunos de los problemas que suelen presentarse, y la información suministrada tendrá un carácter confidencial.

1. Considera que la atención al cliente en el Multiservicio Los Carros, es:
 - a Excelente ____
 - b Buena ____
 - c Regular ____
 - d Deficiente ____
 - e No responde ____

2. Como califica la calidad del servicio del Multiservicio Los Carros:
 - a Excelente ____
 - b Buena ____
 - c Regular ____
 - d Deficiente ____
 - e No responde ____

3. De los servicios que presta el Multiservicio Los Carros, cuál es el que más utiliza:
 - a Lavado general ____
 - b Enjuague ____
 - c Polichado ____
 - d Lavado de motor ____
 - e Engrase ____
 - f Lavado de cojinería ____
 - g Cambio de aceite ____

4. ¿Cuál de los siguientes adecuaciones locativas considera que le hace falta a Multiservicio Los Carros para sentirse cómodo.?

- a Sala de espera _____
- b Baños _____
- c Cafetería _____
- d Todas la anteriores _____

5. ¿Cuál de estos servicios le gustaría que implementara Multiservicio Los Carros?

- a Venta de nuevos productos _____
- b Ampliación de horario de atención al cliente _____
- c Mejoramiento de infraestructura física _____
- d Mejoramiento de atención al cliente _____

6. ¿Qué aspectos se deben mejorar para su mejor satisfacción.?

- a Responsabilidad _____
- b Cumplimiento _____
- c Honradez _____
- d Eficiencia _____

“AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN”

Encuesta realizada por Stella Castañeda, Magdalena Vega y Ruby Salamanca

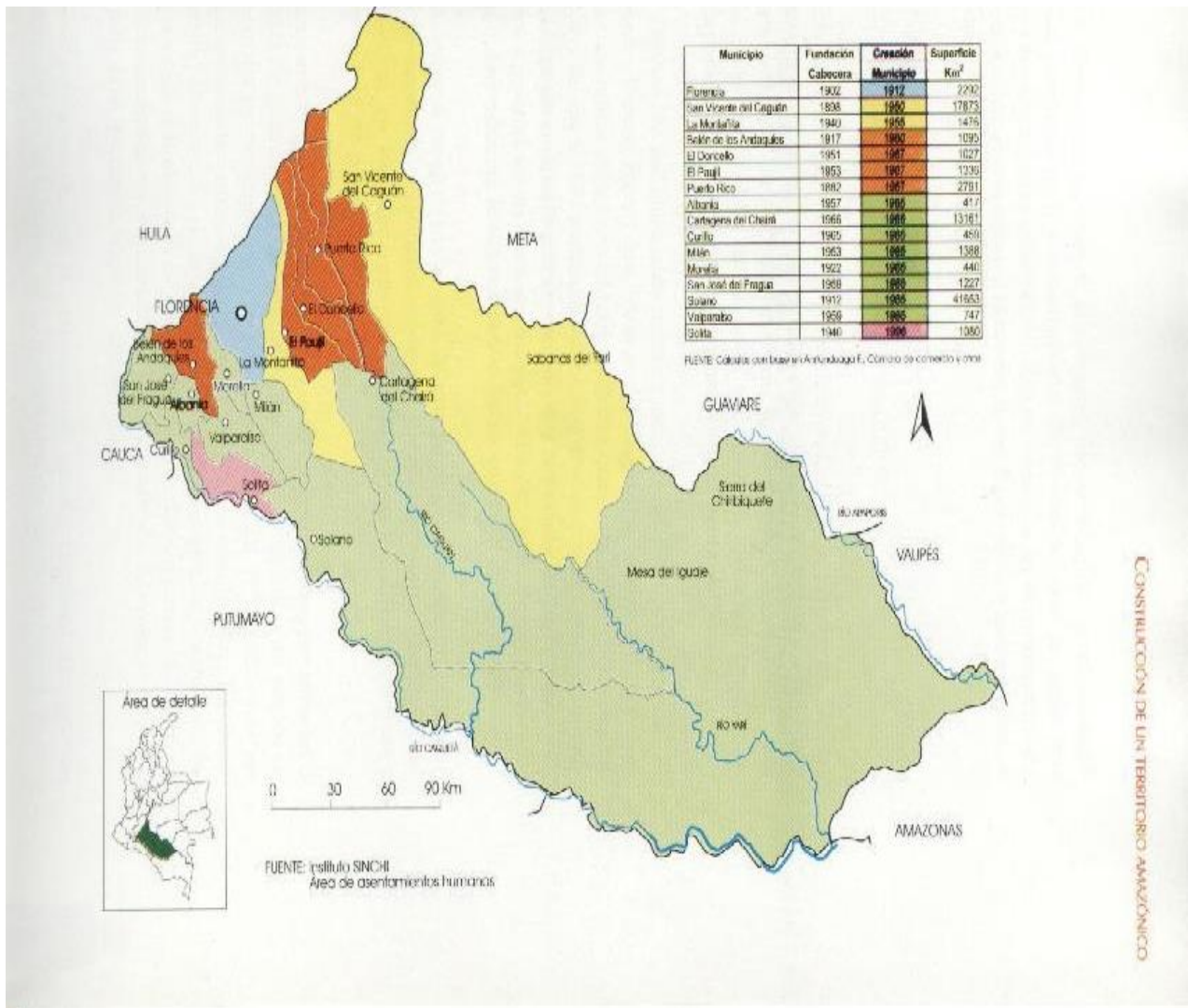
ANEXO 3

DIVISIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA



ANEXO 4

DIVISIÓN POLÍTICA DEL CAQUETA



ANEXO 5

PANORAMICA DE LA CIUDAD DE FLORENCIA



ANEXO 6

CATEDRAL DE LA CIUDAD DE FLORENCIA



ANEXO 7

FOTOS

INSTALACIONES DE MULTISERVICIO LOS CARROS



OFICINA DE MULTISERVICIO LOS CARROS



CARCAMOS PARA EL LAVADO DE LOS CARROS



LAVADO DE COJINERIA Y POLICHADO



CAFETERIA DE MULTISERVICIO LOS CARROS

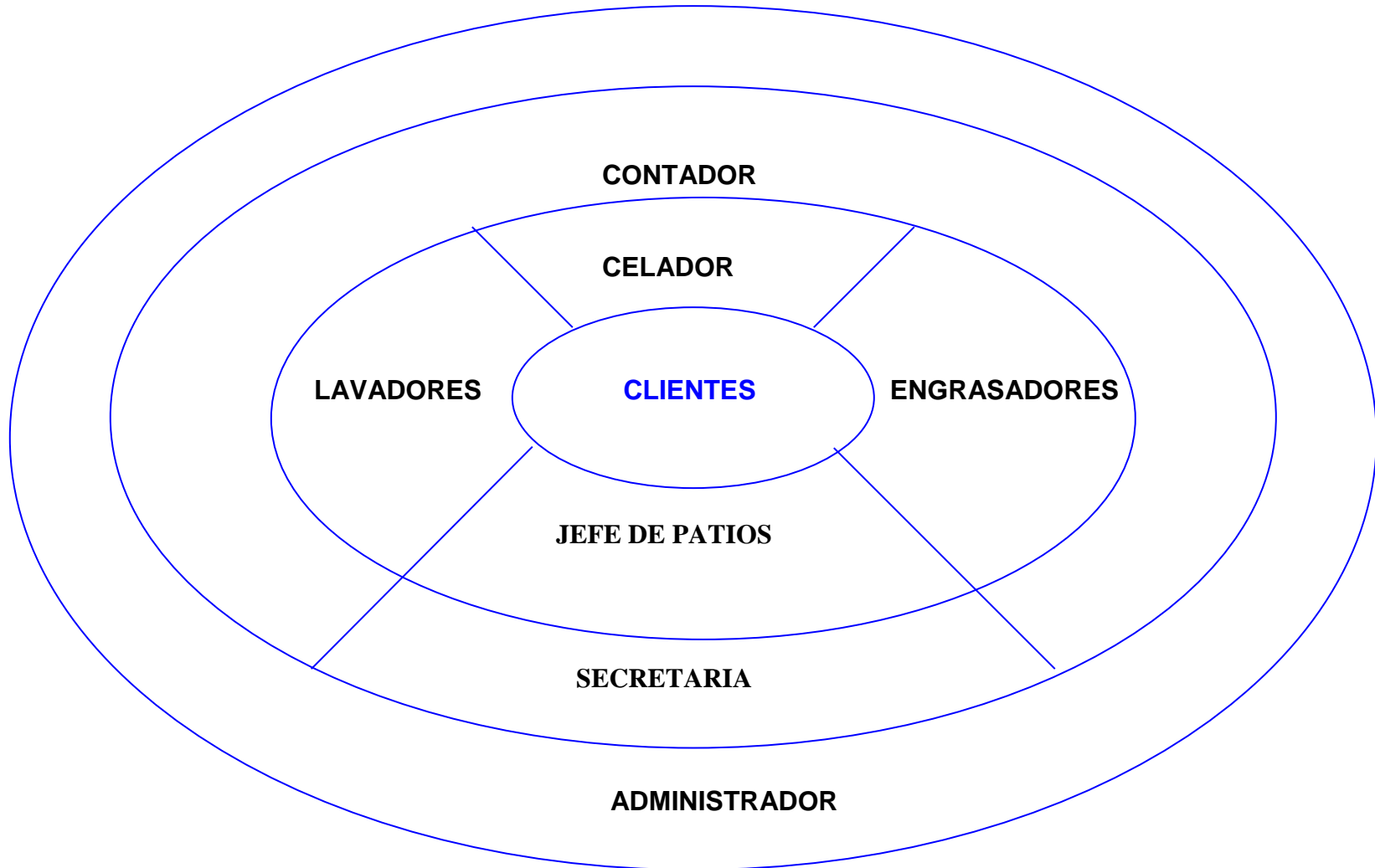


CARCAMO PARA CAMBIO DE ACEITE



ANEXO 8

EMPRESA MULTISERVICIO LOS CARROS ORGANIGRAMA



ANEXO 9
MANUAL DE
FUNCIONES