



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CIUDAD MADERO
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA



"POR MI PATRIA Y POR MI BIEN"

TESIS

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN SU ETAPA DE DISEÑO, PARA UNA PYME
EN CD. DEL CARMEN, CAMPECHE ”**

Que para obtener el Grado de
Maestra en Gestión Administrativa

Presenta:

Ing. Nora Patricia Ramírez Aguirre
G99071816
No. CVU. 1323193

Directora de Tesis
M.c. irma beatriz florencia castillo
No. CVU. 407091

Co-directora de Tesis
Dra. Margarita zavala arce
No. CVU. 971078

Ciudad Madero, Tamaulipas.

Septiembre 2023

Ciudad Madero, Tamaulipas, 28/junio/2023

Oficio No.: U.091Bis/2023
Asunto: Autorización de impresión de tesis

C. NORA PATRICIA RAMÍREZ AGUIRRE
No. DE CONTROL G99071816
PRESENTE

Me es grato comunicarle que después de la revisión realizada por el Jurado designado para su Examen de Grado de Maestría en Gestión Administrativa, se acordó autorizar la impresión de su tesis titulada:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN SU ETAPA DE DISEÑO, PARA UNA PYME EN CD. DEL CARMEN, CAMPECHE

El Jurado está integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTA:	MTRA. IRMA BEATRIZ FLORENCIA CASTILLO
SECRETARIA:	DRA. MARGARITA ZAVALA ARCE
VOCAL:	MTRA. BRENDA ARACELY BETANZOS TLAPA
SUPLENTE:	MTRO. JESÚS GÓMEZ ROJAS
DIRECTORA DE TESIS:	MTRA. IRMA BEATRIZ FLORENCIA CASTILLO
CO-DIRECTORA:	DRA. MARGARITA ZAVALA ARCE

Es muy satisfactorio para la División de Estudios de Posgrado e Investigación compartir con usted el logro de esta meta. Espero que continúe con éxito su desarrollo profesional y dedique su experiencia e inteligencia en beneficio de México.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica

"Por mi patria y por mi bien"



MARCO ANTONIO CORONEL GARCÍA
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE
POSGRADO E INVESTIGACIÓN



c.c.p.- Archivo
MACG/BABT



Av. 1° de Mayo y Sor Juana I. de la Cruz S/N Col. Los Mangos C.P. 89440 Cd. Madero, Tam.
Tel. 01 (833) 357 48 20, ext. 3110, e-mail: depl_cdmadero@tecnm.mx

tecnm.mx | cdmadero.tecnm.mx



2023
Francisco
VILLA

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CIUDAD MADERO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente se hace constar que la **C. NORA PATRICIA RAMÍREZ AGUIRRE**, con número de control **G99071816** Estudiante de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**, no tiene adeudo en el departamento a mi cargo:

CENTRO DE CÓMPUTO DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

COORDINACIÓN DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FECHA: 28 de junio de 2023

FECHA: 28 de junio de 2023

FIRMA: 

FIRMA: _____

MTRA. BRENDA ARACELY BETANZOS TLAPA

SELLO: _____

SELLO: _____



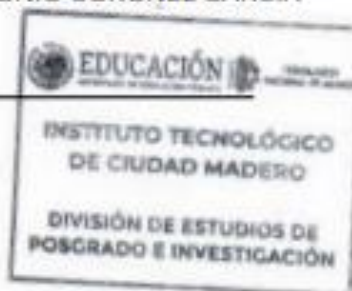
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

FECHA: 28 de junio de 2023

FIRMA: 

DR. MARCO ANTONIO CORONEL GARCÍA

SELLO: _____



Dedicatoria

La siguiente obtención de grado va dedicado a Dios y a mi persona, que a pesar de las adversidades y a los escenarios negativos del 2020 pude ingresar a la Maestría en Gestión Administrativa para obtener el grado solicitado y en el tiempo establecido para conseguirlo, gracias al esfuerzo y dedicación he podido tener fortaleza para seguir adelante y conseguir avanzar hasta el término de este grado a pesar de las eventualidades familiares del 2021 y 2022.

Dedicado a Nora Patricia Ramírez Aguirre, por ser mi fuerza, mi apoyo y mi inspiración cada día de tu vida y etapa vivida hasta el día de hoy.

Dedicado a mi hermana Rocio de los Angeles y a mi madre Irma Nora, que ya no alcanzarón ver mi nueva meta cumplida y alcanzada para mi bien propio en mi vida y la de mis hijos Justin Aldair y Kelly Nicole.

Agradecimientos

Gracias por el apoyo en la recopilación de la información y en el desarrollo del proyecto por la Empresa South American Enterprises, S.A. de C.V. (SAE), que sin el apoyo y la cooperación del personal de la empresa no se podría haber realizado este trabajo de investigación.

Agradezco a Dios y al Universo por colocarme en un momento adecuado de mi vida para cursar la maestría en Gestión Administrativa, después de 16 años de haber egresado del ITCM, con el grado de madurez y experiencia laboral adecuado para tomar mis materias con un enfoque práctico y contar con las habilidades necesarias para ofrecer apoyo didáctico.

Agradezco a mi directora y codirectora de la tesis por su dedicación y tiempo para el desarrollo de la tesis, las asesorías académicas y guías adecuadas que con sus conocimientos y expertis en el área me orientaron durante este camino educativo para llevar a buen termino el logro del grado solicitado.

Resumen

El protocolo de investigación tiene las estrategias para desarrollar una Planeación Estratégica en la empresa South American Enterprises, S.A. de C.V. (SAE), en estructura, sistema de gestión de calidad y procesos operativos de la empresa ubicada en Ciudad del Carmen, Campeche, México. La empresa no cuenta con un desarrollo en su Planeación Estratégica de Negocio para SAE México y para el servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación en la Zona Marina en Cd. Del Carmen, Campeche, México.

Desarrollar la Planeación Estratégica de Negocio SAE podrá alcanzar y satisfacer los requisitos de los clientes en términos de Calidad en el Servicio y Productos que ofrece; cubrir los requisitos de Seguridad, Medio Ambiente y de Salud de las diferentes entidades de Gobierno y de los clientes, para atender sus necesidades actuales y desarrollar el proyecto como una empresa comprometida con la misión, valores y principios del Sistema de Aseguramiento de Calidad y con el Mejoramiento Continuo de los procesos de trabajo y del Recurso Humano.

Con lo anterior se busca mantener la continuidad del proceso operativo, junto con los programas estratégicos del FODA, garantizando la integridad física del trabajador, las instalaciones y la preservación del medio ambiente. Mantener al negocio con las ganancias establecidas y continuar ofreciendo el servicio de renta de martillos hidráulicos de diferente diámetro con un stock mínimo de existencia para cuando los clientes lo soliciten.

Summary

The research protocol has strategies to develop a Planning in the organization of SAE, in structure, quality management system and operational processes of the company in Ciudad del Carmen, Campeche, Mexico. The company does not have a development this Strategic Business Planning for SAE Mexico, and for the Rental Service of Hydraulic Drilling Hammers in the Marine Zone in Cd. Del Carmen, Campeche, Mexico.

Develop Strategic Business Planning in the company South American Enterprises, S.A. de C.V. (SAE) will be able to achieve and satisfy the requirements of clients in terms of Quality in the Service and Products offered; cover the requirements of Safety, Environment and Health of the different government entities and clients, to meet their current needs, and develop the project as a company committed to the mission, values and principles of the Quality Assurance System and the Continuous Improvement of work processes and Human Resources.

With the above it is sought to maintain the continuity of the operational process, together with the strategic of DAFO plans to guarantee the physical integrity of the worker, the facilities and the preservation of the environment. Maintain the business with the established objects and continue offering the rental service of hydraulic hammers of different diameters with a minimum of stock for when customers request it.

Índice

Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Resumen	vi
Summary	vii
Lista de Figuras	xi
Lista de Tablas	xii
Introducción	1
Capítulo 1 – Presentación y descripción del Problema de Investigación	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Declaración del problema de investigación	4
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación	5
1.5 Importancia del trabajo de Investigación	6
1.6 Limitaciones del Trabajo.....	6
1.7 Delimitaciones de la Investigación	6
1.8 Conceptualización de las variables de la investigación.....	7
1.9 Hipótesis planteadas	7
Capítulo 2 – Marco teórico	8
2.1 Marco terminológico	8
2.2 Marco histórico	10
2.3 Marco organizacional	11
2.4 Marco Normativo o Legal.....	12
2.4.1 Lineamientos de acceso a visitantes, contratistas y proveedores por COVID-19.	13
2.4.2 Requisitos de Calidad para Proveedores BH-SOU-001 (ES) Rev.4 Fecha Efectiva: 04 Jun 2020.	13

2.4.3	Términos y Condiciones de Baker Hughes en Órdenes de Compras (México).....	13
2.4.4	ISO 9001 Sistemas de gestión de la Calidad - Requisitos	14
2.5	Los fundamentos teóricos	14
2.5.1	El direccionamiento estratégico	14
2.5.2	Documentación Administrativa de SAE	17
Capítulo 3 – Metodología de la investigación.....		18
3.1	Tipo de estudio.....	18
3.2	Diseño de la investigación.....	19
3.3	Nacimiento de la idea.....	24
3.4	La población o sujeto de estudio.....	24
3.5	Instrumentos para capturar la información	25
3.6	La prueba piloto.....	26
3.7	El instrumento final.....	27
3.8	Software a utilizar	27
3.9	Equipos a utilizar.....	28
3.10	Técnicas de tabulación de la información	28
Capítulo 4 – Presentación y análisis de resultados.....		29
4.1	Planeación estratégica de la empresa.	31
4.1.1	Definición de la misión de la Empresa.....	31
4.1.2	Establecer la visión	31
4.1.3	Lineamientos Éticos	31
4.1.4	Objetivos Estratégicos	32
4.1.5	Organigrama de la empresa	33
4.2	Mapa de proceso para el Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos.....	34
4.3	Diseño del plan estratégico	37
4.3.1	FODA de la organización	37
4.3.2	Propuesta del Plan estratégico	38
Capítulo 5 – Conclusiones y recomendaciones		39

5.1 Conclusión del objetivo general de la investigación.....	40
5.2 Conclusión de los objetivos específicos.....	40
5.3 Conclusión de la hipótesis.....	42
5.4 Conclusiones generales.....	42
5.5 Recomendaciones.....	42
5.6 Aportaciones de la investigación.....	43
Anexo A Preguntas de la Encuesta 2022.....	45
Anexo B. Manual de Calidad del Sistema de Gestión de SAE.....	47
Bibliografía.....	50

Lista de Figuras

Figura 2.1 Elementos principales de la estrategia.	16
Figura 3.1 Diseños básicos de la investigación – acción.	20
Figura 3.2 Proceso cualitativo.	21
Figura 3.3 Principales acciones para llevar a cabo la investigación-acción.	23
Figura 4.1 Calendarización de las reuniones virtuales.....	29
Figura 4.2 Captura de pantalla de reunión virtual.	30
Figura 4.3 Organigrama de South American Enterprise México, S.A. de C.V.	33
Figura 4.4 Mapa de proceso del Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de SAE.	35
Figura 4.5 FODA de SAE de México.....	37

Lista de Tablas

Tabla 4.1 Plan Estratégico SAE 2023 38

Introducción

El siguiente proyecto de investigación contempla el desarrollo de una Planeación Estratégica de Negocio para la empresa SAE de México, S.A de C.V. ubicada en Cd. Del Carmen, Campeche, México., para el servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación en la Zona Marina.

La empresa *South American Enterprise México*, S.A. de C.V. (SAE), brinda el servicio de Mantenimiento de Reparación de Martillos Hidráulicos, siendo una empresa Pyme en la zona marina, trabajando para el sector petrolero como empresa confiable en la gama de proveedores aprobados para ofrecer el Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación.

La empresa SAE no cuenta con diseño ni desarrollo de ingeniería del Martillo Hidráulico G-Force, es propiedad de la marca del martillo rentado, solo se ofrece el mantenimiento completo del Martillo Hidráulico con la finalidad de operar el golpeo en el pozo a petición del objetivo del cliente y que su funcionalidad sea la correcta dentro del pozo.

Por ello, en el Capítulo 1, presenta y describe en forma general y específica los objetivos y el problema de la investigación. De igual forma se precede en la actualización de la información en su sistema de gestión de calidad a nivel de planeación estratégica para que la empresa cuente con un sistema establecido y documentado para futuras revisiones como proveedor vigente en las empresas del sector petrolero.

En el Capítulo 2, se desarrolla el Marco Teórico de la Planeación Estratégica conceptualizando diversas estrategias para presentar la información de una Empresa PYME comenzando desde cero o con información obsoleta con mas de 10 años sin actualizar. Compilando lo más importante de la empresa para que pueda tener una adecuada planeación acorde a sus necesidades y tamaño de la empresa.

Para el Capítulo 3, se define el proceso de investigación con el cual se va a desarrollar la presente tesis si de forma cualitativa o cuantitativa acorde a los objetivos planteados, su justificación y alcances definidos para el proyecto de desarrollo.

Contando con las conclusiones definitivas para esta tesis plasmados en el Capítulo 4, donde se definen estrategias y sus acciones a corto plazo para el crecimiento del negocio tanto en el aumento del servicio de rentas, así como la confiabilidad de sus clientes en el manejo de la información de la empresa.

Capítulo 1 – Presentación y descripción del Problema de Investigación

1.1 Antecedentes

El origen de SAE, empieza junto con otra compañía hermana denominada *South American Machinery, C.A.*, (SAM), en Venezuela fundada en 1958.

SAE S.A. cuenta con más de 50 años de participación en el mercado Venezolano, la organización posee amplia experiencia en los procesos de instalación de Casing, Colgadores, Tubería de Producción, Aplicación de Torque con llave de fuerza y Registro Computarizado de Torque.

La filosofía operativa de SAE ha sido la de proveer servicios especializados en la introducción y/o recuperación de tuberías de revestimiento y aparejos de producción, así como en la renta y operación de martillos y motores de fondo en los pozos petroleros, entre otros servicios con la finalidad de estar a la vanguardia en el mercado.

A finales de 1992 SAE participó en una licitación internacional convocada por Petróleos Mexicanos (PEMEX). SAE recibió la aprobación del contrato y empieza a proveer servicios de apriete de tubulares en pozos petroleros. En este momento SAE es constituida como empresa mexicana, subsidiaria de SAE. Durante esos años SAE México cumplió con varios contratos de apriete de tubulares petroleros en el Golfo de México, y amplió las líneas de servicios que prestaba a sus clientes como son: martillos hidráulicos de perforación, motores de fondo, martillos y aceleradores hidráulicos de pesca.

En la actualidad SAE en México, es una empresa Pyme, en el 2013 tuvo un periodo de renovación como empresa en la renta de los martillos, reiniciando operaciones

normales solo en la renta de martillos hidráulicos; a partir de septiembre de 2013 se decide ofrecer sus martillos a los clientes directos que mantienen un contrato oficial con Pemex, SAE se dedica al Servicio de Renta de Herramientas, especializada en Martillos Hidráulicos de Perforación.

SAE de México S.A. de C.V. es una empresa privada, se encuentra en el rango de una empresa Pyme, es una pequeña empresa que maneja una plantilla menor de 10 empleados y genera ingresos en Ventas Anuales de 4 hasta 100 millones de pesos. Es una Sociedad Anónima de Capital Variable que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

1.2 Declaración del problema de investigación

Viendo la necesidad de innovar en sus servicios, y en cumplir con los diversos requerimientos que la zona marina actualmente solicita y que sus clientes directos requieren regulaciones especiales e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, se consideró la opción de diseñar una Planeación Estratégica del negocio que le permita mantener el negocio con ganancias y continuar ofreciendo el servicio de renta de martillos en la zona marina, manteniendo ingresos donde le permita la adquisición de martillos hidráulicos nuevos y pueda tener la capacidad de ofertar diferentes diámetros y tamaños en sus servicios existentes.

1.3 Objetivos

De acuerdo al planteamiento del problema previamente estipulado, se contemplan los siguientes objetivos.

1.3.1 Objetivo general

Desarrollar la Planeación Estratégica de Negocio para la empresa SAE de México, S.A de C.V. para el servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación en la Zona Marina en Cd. Del Carmen, Campeche, México.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Diseñar la filosofía corporativa de la empresa SAE.
2. Estandarizar los procesos operativos del Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos en los diámetros de 4 ¾", 6 ½" y 8".
3. Determinar la Planeación Estratégica de acuerdo con el análisis externo e interno de la organización.
4. Manual de Calidad del Sistema de Gestión de SAE.

1.4 Justificación

Permitir con el desarrollo de la Planeación Estratégica (PE) de Negocio en la empresa SAE, alcanzar y satisfacer de manera eficaz las expectativas de los clientes en términos de Calidad en el Servicio y Productos que se ofrecen; alinear la PE con el Sistema de Gestión de Calidad actualizado que cubra los requisitos de Seguridad, del Medio Ambiente y de Salud de las diferentes entidades de Gobierno y de los clientes, atendiendo todas las necesidades actuales, y desarrollar con el proyecto una empresa comprometida con la misión, valores y principios del Sistema de Aseguramiento de Calidad y con el Mejoramiento Continuo de los procesos de trabajo y del Recurso Humano.

Mantener la continuidad del proceso operativo, garantizando la integridad física del trabajador, las instalaciones y la preservación del medio ambiente. Permitir mantener el negocio con ganancias y continuar ofreciendo el servicio de renta de martillos hidráulico de diferentes diámetro y un stock de existencia cuando los clientes lo requieran.

1.5 Importancia del trabajo de Investigación

El presente trabajo de investigación precede en la actualización de la información en su sistema de gestión de calidad a nivel de planeación estratégica para que la empresa cuente con un sistema establecido y documentado para futuras revisiones como proveedor vigente en las empresas del sector petrolero.

1.6 Limitaciones del Trabajo

La investigación es virtual, no en sitio de la empresa, el desarrollo de la planeación estratégica es un diseño para que sea autorizado y posteriormente implementado en su negocio. Aunque se tiene información del 2014 se requiere desarrollar la información con los nuevos requerimientos solicitados por el cliente BH.

1.7 Delimitaciones de la Investigación

El trabajo de investigación inicia en la definición estratégica de la empresa hasta la definición del Recurso Humano para la operación. El desarrollo de la planeación estratégica en esta etapa es solo de planeación (diseño) para ser implementado a corto plazo en este tipo de negocio.

1.8 Conceptualización de las variables de la investigación

Variables Independientes de la investigación con datos cualitativos. Por lo tanto, no aplican variables cuantitativas para presentar datos numéricos.

Datos cualitativos “Descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.” (R. Hernández Sampieri, 2014).

1.9 Hipótesis planteadas

Tomando en cuenta el problema de investigación y los objetivos planteados, no se cuenta con hipótesis establecidas como una proposición tentativa a las variables.

Hipótesis de investigación “Proposiciones tentativas sobre la o las posibles relaciones entre dos o más variables.” (R. Hernández Sampieri, 2014)

Capítulo 2 – Marco teórico

En este capítulo se desarrolla el marco teórico elegido para elaborar el proyecto de tesis: “Planeación estratégica en su etapa de diseño, para una PYME en Cd. del Carmen, Campeche”.

2.1 Marco terminológico

Planeación Estratégica, (PE) “es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos” (Caldera Mejía , 2004).

Se inicia definiendo la planeación, “es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito” (Rojas Lopez, 2011).

Y se va a desarrollar la Estrategia adecuada para el logro de los objetivos organizacionales cumpliendo con los requerimientos de los diversos clientes.

“El proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización, lo vamos a lograr con la estrategia, este

concepto incluye propósitos, misiones, objetivos, programas y métodos clave para implantarla” (Rojas Lopez, 2011).

El direccionamiento estratégico, “se refiere el proceso de aplicación estratégica de los planes de implementación, evaluación y control a fin de desarrollar la ventaja competitiva y asegurar una organización sana y sostenible” (Aldana de Vega, 2011).

Vamos a definir a la identidad organizacional como su Misión, “señalar claramente el alcance y la dirección de las diferentes actividades de las organizaciones y establecer las bases para la toma de decisiones, dando claridad de actuación a los integrantes de la organización o corporación al señalarles y permitirles comprender cómo se relaciona lo que cada uno de ellos realiza en el desarrollo de sus actividades y, en particular, con el propósito general de la propia organización” (Aldana de Vega, 2011).

Para desarrollar la Visión, se va a trabajar en el diseño de la descripción como imagen futura que se requiere lograr y de la que se aspira a convertir una organización o corporación. “Es una imagen de un futuro ideal realista pero atractivo para la organización o corporación, una condición que induce a las personas a asumir compromiso para alcanzar dicho sueño o imagen que visualiza un estado de futuro mejor”, definición de (Aldana de Vega, 2011).

2.2 Marco histórico

A finales de 1992 SAE trabaja para Petróleos Mexicanos (PEMEX), con un contrato director y empieza a proveer servicios de apriete de tubulares en pozos petroleros. En este momento SAE, es constituida como empresa mexicana, subsidiaria de SAE Venezuela. Durante esos años SAE México cumplió con varios contratos de apriete de tubulares petroleros en el Golfo de México, amplió las líneas de servicios que presta a sus clientes como lo son: martillos hidráulicos de perforación, motores de fondo, martillos y aceleradores hidráulicos de pesca.

Contando con un Manual de Higiene, Seguridad y Medio Ambiente (MHSA) desde Agosto 1998, mantenido e implementado solo hasta el periodo del contrato con PEMEX.

En la actualidad SAE en México, trabaja como pequeña empresa en el giro de servicio de renta de martillos hidráulicos, reiniciando operaciones normales solo en empresas partículas con capital extranjero donde desde Septiembre de 2013 ofrece sus martillos a los clientes directos que mantienen un contrato oficial con Pemex, trabajando los martillos en los mismos pozos que se operaba en la zona marina.

BH en uno de sus requisitos, obliga a implementar un Sistema de Gestión en su organización para poder ser considerado como Proveedor Confiable en las operaciones marinas y evaluarse periódicamente en sus instalaciones; se viene trabajando con la empresa SAE desde el 2014 en la recopilación de la información operativa y con las licitaciones para el cumplimiento de varios requisitos en sus Ordenes de Compras, se consigue información general del negocio para definir el contexto de la empresa como su cultura organizacional.

2.3 Marco organizacional

Dentro de la empresa no se cuenta con una organización documentada ni estructurada sino que son reconocidos solo con puesto y nombre dentro de la empresa para así identificar las actividades que le compete a cada uno de manera general siendo los siguientes puestos básicos antes de la generación del organigrama:

1. Director General, quien es el dueño y responsable de la autoridad en la toma de decisiones operativas y administrativas.
2. Supervisor del Taller, es el responsable de llevar todas las actividades operativas en el taller SAE desde que entra un martillo hidráulico hasta que es entregado al cliente en sus instalaciones. Así como, organizar a los mecánicos del taller.
3. Mecanico de Martillo, son los que realizan los mantenimientos a los martillos bajo la supervisión del Supervisor del taller.
4. Administrador de base, esta figura lleva la contabilidad y pagos de la empresa de manera administrativa y de oficina y solo organiza la documentación entre los proveedores y los clientes.

2.4 Marco Normativo o Legal

1. Lineamientos de acceso a visitantes, contratistas y proveedores por COVID-19. Baker Hughes.
2. DOC No. BH-SOU-001 (ES) Rev. 4 Fecha Efectiva: 04 Jun 2020. Requisitos de Calidad para Proveedores.
3. Términos y Condiciones de Baker Hughes en ordenes de compras (México)

Mediante envío de una notificación con un mínimo de cinco (5) días hábiles de anticipación y siempre que se lleve a cabo durante el horario normal de trabajo del proveedor, Baker tendrá el derecho a examinar, auditar, inspeccionar y copiar todos los registros del proveedor que sean necesarios para verificar la precisión de los importes que le cobra a Baker o con cualquier otro propósito relacionado con el cumplimiento del proveedor en sus ordenes de compra, incluyendo pero no limitado el cumplimiento del artículo 18. Este derecho de auditar será válido durante el plazo de las ordenes de compra y continuará durante tres años con posterioridad a la terminación o vencimiento de la orden en mención.

El proveedor deberá mantener, durante un período mínimo de tres años desde la fecha de la factura, todas las boletas de trabajo, facturas, nómina y otros registros o documentación soporte aplicable al trabajo facturado.

2.4.1 Lineamientos de acceso a visitantes, contratistas y proveedores por COVID-19.

Es un documento enviado por el proveedor Baker Hughes (BH), donde se establecen los lineamientos para el acceso y entrada a las diferentes instalaciones de BH debido a la pandemia mundial del COVID – 19. Este lineamiento es aplicable después del envío por correo electrónico en Junio 2020.

2.4.2 Requisitos de Calidad para Proveedores BH-SOU-001 (ES) Rev.4 Fecha Efectiva: 04 Jun 2020.

Es un procedimiento enviado por el cliente Baker Hughes (BH), donde se establecen los requisitos, procedimientos y prácticas relacionados con la calidad de los productos, procesos y servicios adquiridos por BH. Los requisitos que se disponen aquí garantizarán una relación estable basada en la calidad entre BH y sus proveedores.

Baker Hughes está comprometido a impulsar la excelencia en la calidad y la satisfacción del cliente BH con productos y servicios prestados directamente por BH o a través de sus proveedores y subproveedores.

2.4.3 Términos y Condiciones de Baker Hughes en Órdenes de Compras (México)

Estos términos y condiciones de la empresa Baker Hughes forman parte de cualquier orden de compra (México). Estos documentos constituyen la totalidad del acuerdo entre Baker y el Proveedor con respecto al objeto de la presente.

2.4.4 ISO 9001 Sistemas de gestión de la Calidad - Requisitos

“El adoptar un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para la organización que le ayuda para mejorar el desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- a) Capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.
- c) Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.
- d) Capacidad para demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados” introducción general de (ISO, 2015).

2.5 Los fundamentos teóricos

2.5.1 El direccionamiento estratégico

“El direccionamiento estratégico hoy día se concibe como la actividad más importante de la administración; se basa en la innovación y en la búsqueda permanente de hacer mejor las cosas, se enfoca en transformar los sueños y estrategias de una organización en realidades y se establece y se vive a partir de la estrategia, la estructura y la cultura” (Aldana de Vega, 2011).

La estrategia a considerar como la acción de mediano y largo plazo requerida para alcanzar la visión del futuro. Es también el resultado de la evaluación del entorno teniendo como base las directrices generales de la empresa, como son la visión, la misión, los valores o principios fundamentales y las políticas generales, dentro de las cuales se encuentran las políticas de calidad.

1. “La estructura: la parte de la organización que se ocupa de distribuir los cargos y funciones, así como la relación que se presenta entre los diferentes miembros, áreas y procesos que intervienen en el logro de las metas.
 2. La cultura: el esquema de valores, principios y creencias que son construidos y compartidos en forma auténtica por los integrantes de la organización” (Aldana de Vega, 2011).
2. “Charles Hill y Gareth Jones consideran que el direccionamiento estratégico como modelo administrativo es un proceso que implica cinco componentes:
1. La selección de la misión y las principales metas corporativas;
 2. El análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas;
 3. El análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades;
 4. La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades a fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas, y
 5. La implementación de la estrategia” descrito en (Jones, 2002).

Estos cinco componentes definidos son los pasos a llevar a cabo dentro la empresa, ya que, se consideran adecuados para diseñar el Direccionamiento Estratégico de la Empresa y es un modelo administrativo alcanzable.

Para implementar una Estrategia adecuada se va a diseñar de acuerdo a la siguiente figura 2.1 donde nos orienta sobre los principales elementos a considerar.

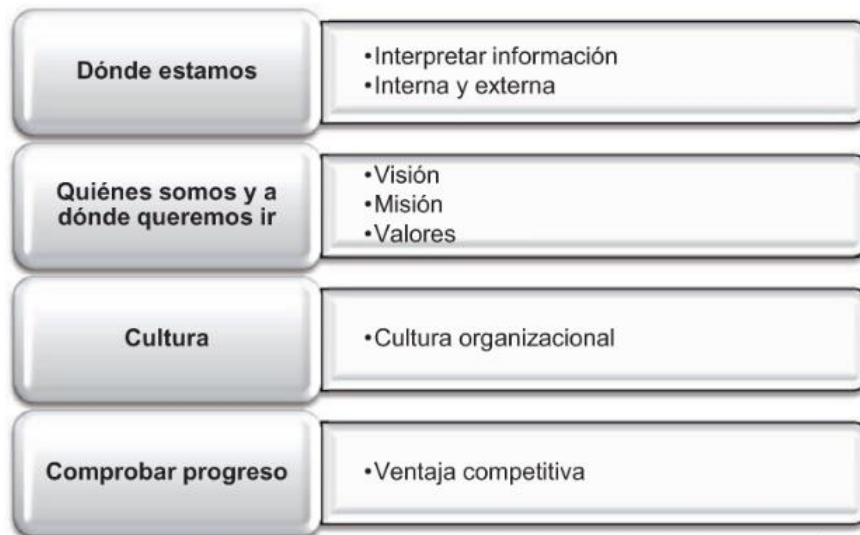


Figura 2.1 Elementos principales de la estrategia.

Fuente: Planeación Estratégica: Fundamentos y Casos (Rojas Lopez, 2011).

2.5.2 Documentación Administrativa de SAE

SAE cuenta con un Manual de Higiene, Seguridad y Ambiente (MHSA) desde Agosto 1998, a la actualidad la normatividad a utilizar ya es la versión 2015 para las Normas de HSE.

El cliente Baker Hughes, solicita implemente un Sistema de Gestión de Calidad actualizado el cual se tiene que llevar acabo conforme lo establece la Norma ISO 9001 (vigente) en la sección 4. Contexto de la Organización, por lo cual se trabaja la Planeación Estratégica de la Organización incluyendo los requisitos que establece la normatividad aplicable.

SAE México S.A. de C.V. se dedica al Servicio de Renta de Herramientas Petroleras, especializada en Martillos Hidráulicos de Perforación; con una capacidad para entregar Martillos Hidráulicos marca Kenjer y G-Force donde se requiere documentar el proceso operativo para estandarizar las actividades de servicio de mantenimiento para los martillos que bajan usados en los diversos pozos de las plataformas.

Capítulo 3 – Metodología de la investigación

A continuación se describe la forma metodológica que se seleccionó para realizar la investigación y desarrollar el proyecto de tesis: “Planeación estratégica en su etapa de diseño, para una PYME en Cd. del Carmen, Campeche”.

3.1 Tipo de estudio

Tomando en cuenta, que la investigación se desarrolla a distancia y de manera virtual, se requiere trabajar con un enfoque cualitativo para diseñar una planeación específica para la empresa de acuerdo a los requerimientos del cliente Baker, en donde se realizó el levantamiento de la información sin presencia en el sitio de la empresa y el contacto fue de forma personal e individual con cada responsable, ya que se encuentra en Campeche y es una empresa con 6 personas que participaron en el proyecto.

Enfoque cualitativo: “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (R. Hernández Sampieri, 2014)

“La investigación cualitativa se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto” (R. Hernández Sampieri, 2014).

El enfoque cualitativo nos ayudó a comprender la perspectiva de los participantes (en este caso los responsables asignados) acerca de la información de la empresa, profundizar en sus experiencias operativas, perspectivas del negocio (con el gerente),

opiniones y retroalimentación del cliente, es decir, se analizó la forma de como percibe el cliente la realidad de la empresa.

Alcance de la Investigación:

- La presente investigación se desarrolló a distancia de la empresa, en periodo de pandemia, donde se continuó trabajando de forma virtual en las zonas productivas de Ciudad del Carmen, Campeche; para desarrollar una adecuada Planeación Estratégica de Negocio para la empresa SAE de México, en el servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación en la Zona Marina y suministrar productos confiables de operación satisfaciendo los requerimientos de los clientes de forma eficaz en un ambiente controlado en el Taller de Mantenimiento SAE.

3.2 Diseño de la investigación

El proyecto en mención, se desarrolló con el proceso cualitativo, como lo describe la figura 3.1, cuenta con una investigación – acción, participativa o cooperativa documentada con información histórica y con la retroalimentación y comentarios propios de la experiencia del personal de la empresa para el desarrollo de la planeación estratégica de negocio y de la filosofía de la organización con una investigación con retroalimentación del cliente.

Investigación – acción participativa o cooperativa. “Los miembros del grupo, organización o comunidad fungen como coinvestigadores” (R. Hernández Sampieri, 2014).

El diseño de investigación–acción seleccionada para el presente proyecto de investigación se contó con la participación constante de los miembros de la organización, el cliente, los proveedores o la comunidad en todo el proceso de estudio (desde el planteamiento del problema hasta la elaboración del reporte) y la implementación de acciones, que en este caso solo fué el diseño de la planeación estratégica para SAE México.

Este tipo de investigación se fortalece mediante la experiencia, los conocimientos prácticos, vivencias y habilidades de los empleados (personal responsable en el área operativa y administrativa) quienes participaron en las reuniones programadas para el desarrollo del proyecto de investigación.

En el transcurso de este diseño de investigación-acción, se necesitó interactuar de manera constante con los datos de información histórica y con todos los participantes.

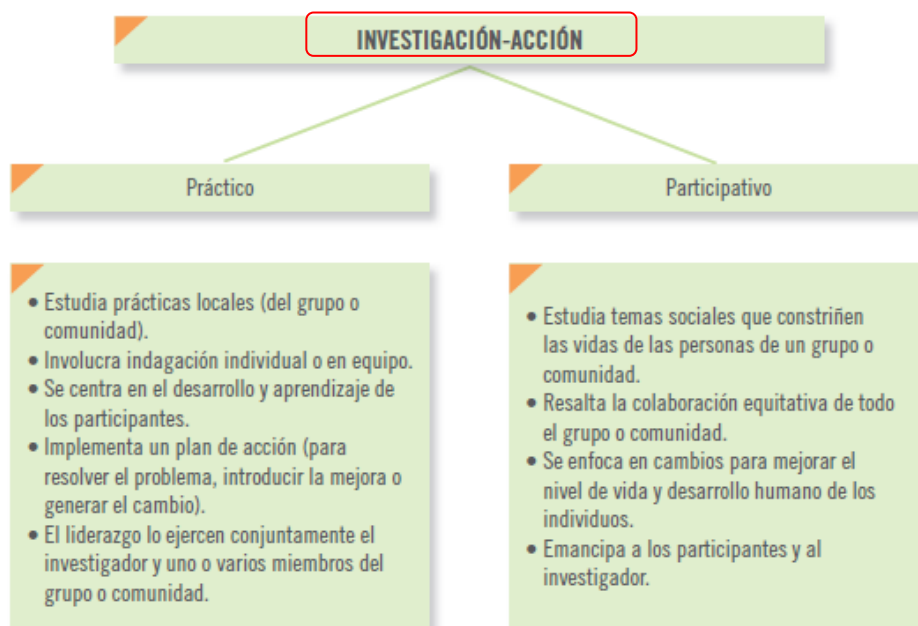


Figura 3.1 Diseños básicos de la investigación – acción.
Fuente: Metodología de la Investigación, 2014, pág. 511.

El propósito de utilizar esta investigación – acción, fue el de construir el conocimiento por medio de la práctica. Comenzar a conocer la variable o un conjunto de variables, generando una transformación y mejorar la realidad de la empresa, con relación al contexto externo e interno diseñando una estrategia administrativa establecida y aplicable durante los siguientes años operativos.

Revisando la información histórica de la empresa, se decidió llevar las fases del Proceso Cualitativo para llevar un orden adecuado en la planeación estratégica de la empresa.

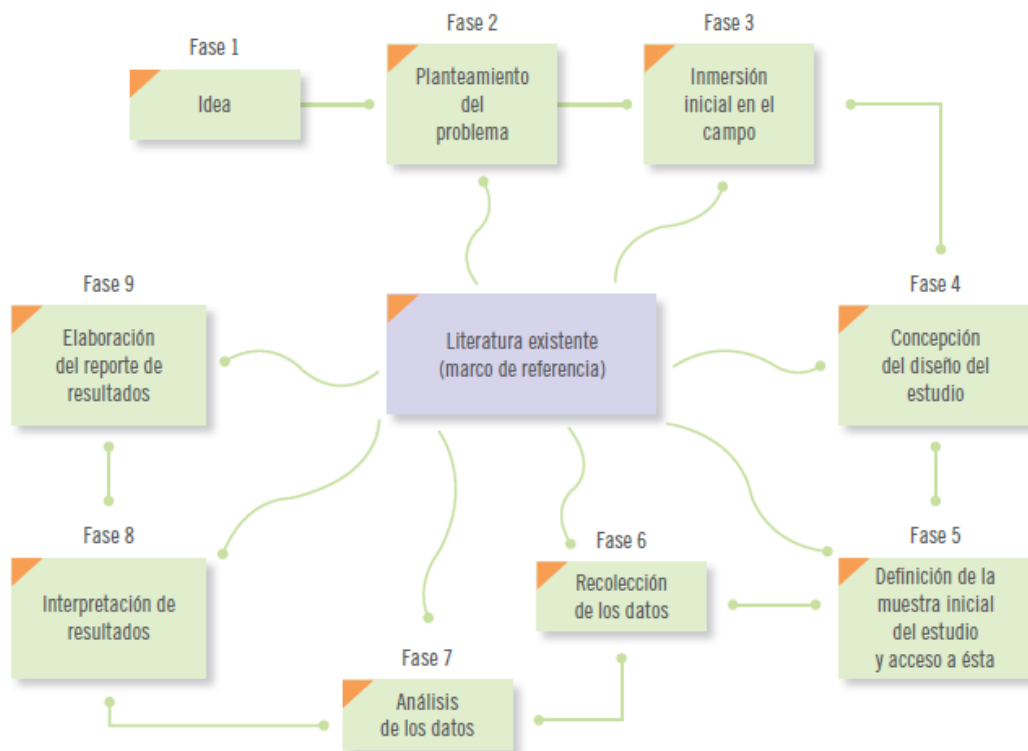


Figura 3.2 Proceso cualitativo.

Fuente: Metodología de la Investigación, 2014, pág. 8.

De acuerdo con lo establecido en la figura 3.1 del diseño básico de la investigación – acción, se definieron tres fases esenciales para el seguimiento de esta investigación, cuales son:

- 1) Observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos)
- 2) Pensar (analizar, preguntar e interpretar) y
- 3) Actuar (resolver problemas e implementar mejoras),

Estas fases se dan de manera cíclica, una y otra vez, hasta que el problema es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente cuando sea acorde a lo requerido por la Organización.

El proceso detallado, que se tomó en el estudio cualitativo, se presenta en la figura 3.2 donde la mayoría de los autores lo presentan como un “espiral” sucesiva de ciclos.

Los ciclos considerados durante la investigación fueron:

- Detección del problema de investigación, clarificarlo y diagnosticarlo (ya sea un problema social, la necesidad de un cambio, una mejora, etcétera).

En este caso se detecta una necesidad de cambio, una mejora en el Sistema de Gestión de Calidad, alineado a la nueva Normatividad de Salud (COVID-19).

- Formulación de un plan o programa para resolver el problema o introducir el cambio. Para este caso, se trabajó con un cronograma de actividades, ver en el anexo la tabla.
- Implementación del plan o programa y evaluación resultados. Se realizó la evaluación de los resultados finalizando la investigación.
- Retroalimentación, la cual conduce a un nuevo diagnóstico y a una nueva espiral de reflexión y Acción (ver figura 3.3).

Esta retroalimentación se incluyó durante la investigación la percepción del cliente, su satisfacción y cualquier comentario adicional del personal que participa en la interrelación con la empresa SAE, durante la operación o en cualquier trámite administrativo.

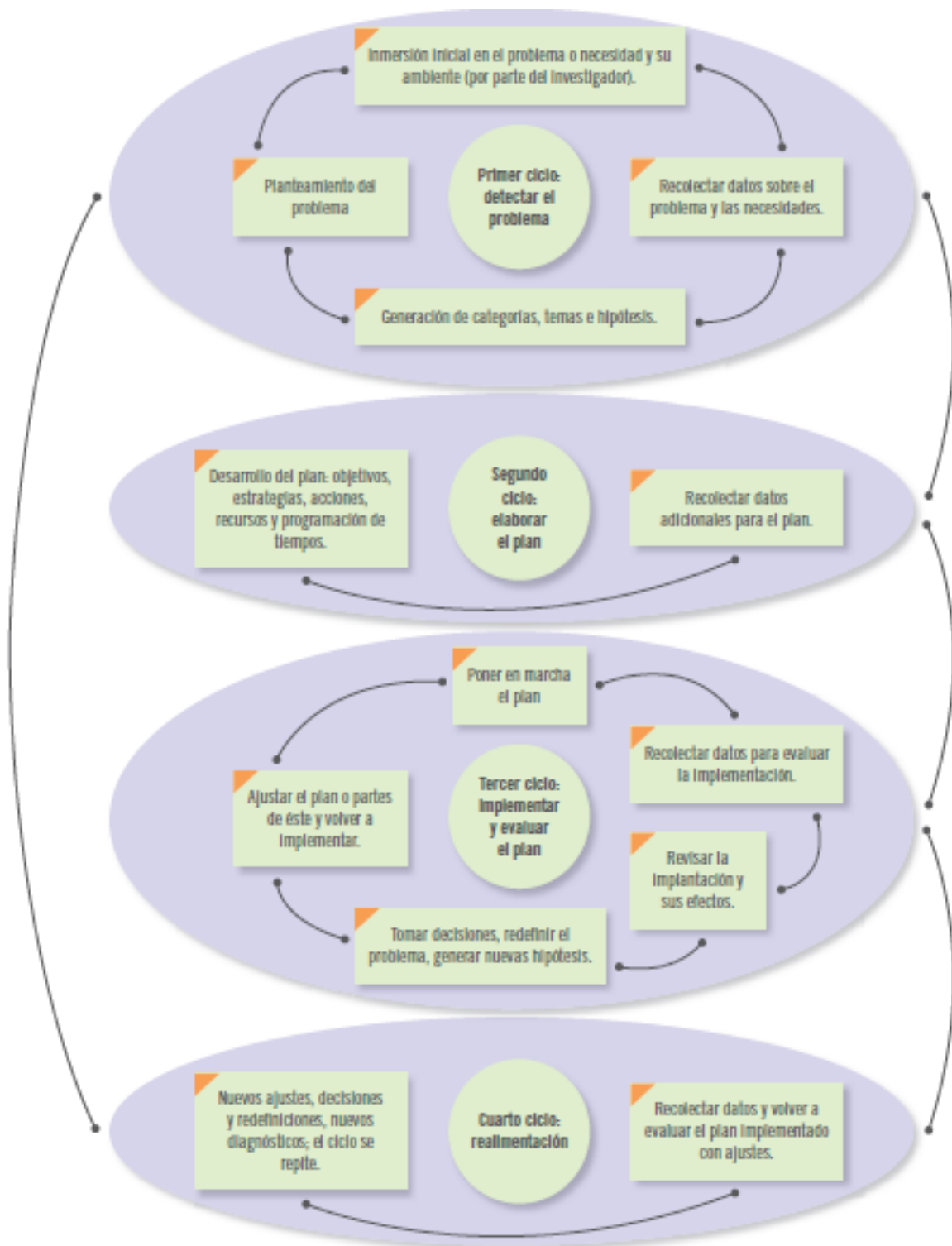


Figura 3.3 Principales acciones para llevar a cabo la investigación-acción.
 Fuente: Metodología de la Investigación, 2014, pág. 512.

3.3 Nacimiento de la idea

Nace de la necesidad de actualizar la información de la empresa SAE con información histórica de seguridad y de licitaciones en los años 90 en un Sistema de Gestión de Calidad iniciado en el 2014, esta información va a ser analizada para aterrizar un plan estratégico de la organización y cumpla con los requerimientos vigentes con los clientes, y la norma ISO 9001 vigente, y pueda ser aplicable en la organización en años consecutivos después de diseñar los planes.

3.4 La población o sujeto de estudio

Población o universo. “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (R. Hernández Sampieri, 2014).

La población sujeta de estudio es de 6 empleados, son los responsables directos para trabajar en esta investigación. La Empresa SAE está ubicada en la Ciudad del Carmen, Campeche.

Para la presente investigación se trabajó con todos los empleados establecidos como población total, por lo tanto, se descarta el trabajar con una muestra. Se va a considerar a la población de la organización declarado en el organigrama; aunque para ciertos temas como: la definición de la cultura organizacional se entrevistó directamente al Director General de la Empresa.

Se va a trabajar con grupos de enfoque de un tema en interés por parte de la investigación y se va a formar un esquema o perspectiva del problema a través de la interacción grupal, mínimo de 3 personas se estarán formando los grupos; a pesar de que 6 empleados son los que participan de forma constante durante este proyecto de investigación.

3.5 Instrumentos para capturar la información

Para la recolección de la información para este proyecto, se procedió básicamente por observación directa, personalmente con los involucrados o responsables del tema a definir y se definió de la siguiente manera:

- Se diseñó un cuestionario con preguntas abiertas para recopilar información histórica y poder captar de forma fácil su respuesta de los involucrados. Este cuestionario fue revisado y validado por la Directora y Co Directora de tesis.
- Sesiones virtuales que fueron útiles para conocer las ideas y estrategias que los clientes en este año en curso requieren que cumpla la empresa.
- Entrevistas personales con el dueño de la empresa.
- Bitácoras y Diario de anotaciones en cada reunión se efectuaron cambios dentro de los conceptos o ideas establecidas.
- Notas de Campo para plasmar el Diagrama de flujo del Mapa de Proceso.
- Observaciones directas en el taller e instalaciones de SAE.
- Tormenta de ideas durante las sesiones virtuales de acuerdo con su experiencia laboral en la empresa.
- Revisión de los archivos históricos de la empresa.

La finalidad de aplicar el cuestionario es para analizar la interacción entre todos los participantes y procesar toda la información grupal de preguntas abiertas, usando entrevistas cualitativas, donde se busca explorar a detalle las narrativas individuales.

3.6 La prueba piloto

La prueba piloto radica en el diseño del mapa de proceso desde su desarrollo denominado revisión cero, que es un documento inicial dentro del SGC de la empresa SAE; este documento presenta las ideas iniciales del proceso en cuestión del servicio de renta del martillo hidráulico siendo su giro de negocio medular con ingeniería propia de la marca G-Force donde establece la forma adecuada del mantenimiento para dejar operando los martillos al servicio del cliente considerando este el producto final a entregar.

El mapeo de proceso del Servicio de Renta del martillo, se crea para determinar las entradas y las salidas del servicio que presta al cliente con la finalidad de dar cumplimiento con los requisitos de los procesos de acuerdo con la Norma ISO 9001 en el punto 4.4.1 “La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización”, (ISO, 2015); definiendo el Proceso Operativo de la Empresa en cuestión del servicio resultante a los clientes que requieren un martillo hidráulico de tal diámetro de medida.

Este documento una vez diseñado forma parte del sistema de gestión de la calidad documentado donde están incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, en este caso solo se estableció un solo proceso operativo y las demás áreas son recursos necesarios para operar este proceso de servicio que aseguran estar disponibles para que no detengan la operación 24 horas por 7 días de disponibilidad e incluye las entradas requeridas, las secuencias e interacciones entre cada área y se aplican los criterios, seguimientos, mediciones o indicadores del desempeño necesario para asegurar que se opera de forma eficaz y cada uno se encuentra controlado con responsable asignado para no permitir que exista alguna demora o falla operativa que detenga este proceso; la autoridad como tal es la persona que cuenta con su decisión única para no detener la operación o para destrabar una actividad que no cuente con el recurso requerido para operar.

3.7 El instrumento final

El cuestionario que se ocupó en las sesiones con el personal de la empresa se encuentra en el Anexo A, Preguntas de la Encuesta 2022, el cual consta de 20 preguntas estructurada de la siguiente manera: las primeras dos preguntas tienen la finalidad de conocer el giro y el tipo de servicio de la empresa, de la pregunta tres a la cinco permiten conocer información para diseñar la política de calidad, de la pregunta seis a la ocho desarrollan parte de la misión y visión de la empresa, en la pregunta nueve y diez se cuestiona para saber cómo está posicionada la empresa en la zona y forma parte del desarrollo del Contexto Externo, la pregunta once, doce y trece las respuestas conforman el diseño del Contexto Interno y de la pregunta catorce a la veinte inician el desarrollo del diagrama de flujo de las actividades para dar origen al Mapeo del Proceso Operativo.

3.8 Software a utilizar

Las aplicaciones utilizadas para efectuar las llamadas a distancia se usarán de acuerdo a la disponibilidad del personal como lo son: Skype, Whatsapp, Messenger, Telefonía móvil, Zoom, Meet, Teams.

Toda la información recopilada se procesó directamente en archivos con las Herramienta Microsoft Office en todas sus aplicaciones, según sea necesario.

- Word
- Excell
- Power Point
- Teams

3.9 Equipos a utilizar

La presente investigación es completamente administrativa, se requirió de un equipo de cómputo, internet, equipo móvil y memorias para el respaldo de la información y correos electrónicos.

3.10 Técnicas de tabulación de la información

- Se utilizaron las diferentes bases de datos de Excel, en representación gráfica o en tablas de acuerdo con lo necesario para la definición de la planeación estratégica.

Técnicas de análisis de la información:

- Observación directa
- Datos históricos
- Percepción y opiniones establecidas por los dueños de la empresa.
- Análisis apartir de los datos obtenidos estadísticamente.
- Usar protocolos estructurados
- Análisis FODA
- Mapas conceptuales
- Diagrama de Flujo de las Actividades operativas en el taller SAE.

Las respuestas se trataron de forma cualitativa y los resultados se concentraron directamente en archivos borradores para ser analizados y definidos en las reuniones efectuadas con el personal clave y de toma de decisión.

Capítulo 4 – Presentación y análisis de resultados

Con el fin de dar identidad a la organización mexicana y establecer la planeación estratégica de la empresa, se estableció llevar a cabo una reunión semanal para ir recabando la información del cuestionario necesaria para el proyecto de investigación y darle forma a la planeación estratégica de la empresa. Durante el 2022 se realizaron 20 reuniones virtuales con el personal operativo a través de la plataforma teams con duración aproximada de 90 minutos cada una (ver figura 4.1). El personal operativo que asistió a las reuniones estuvo conformado por el Director General, Supervisor de Operaciones y el Administrador de base (ver figura 4.2).

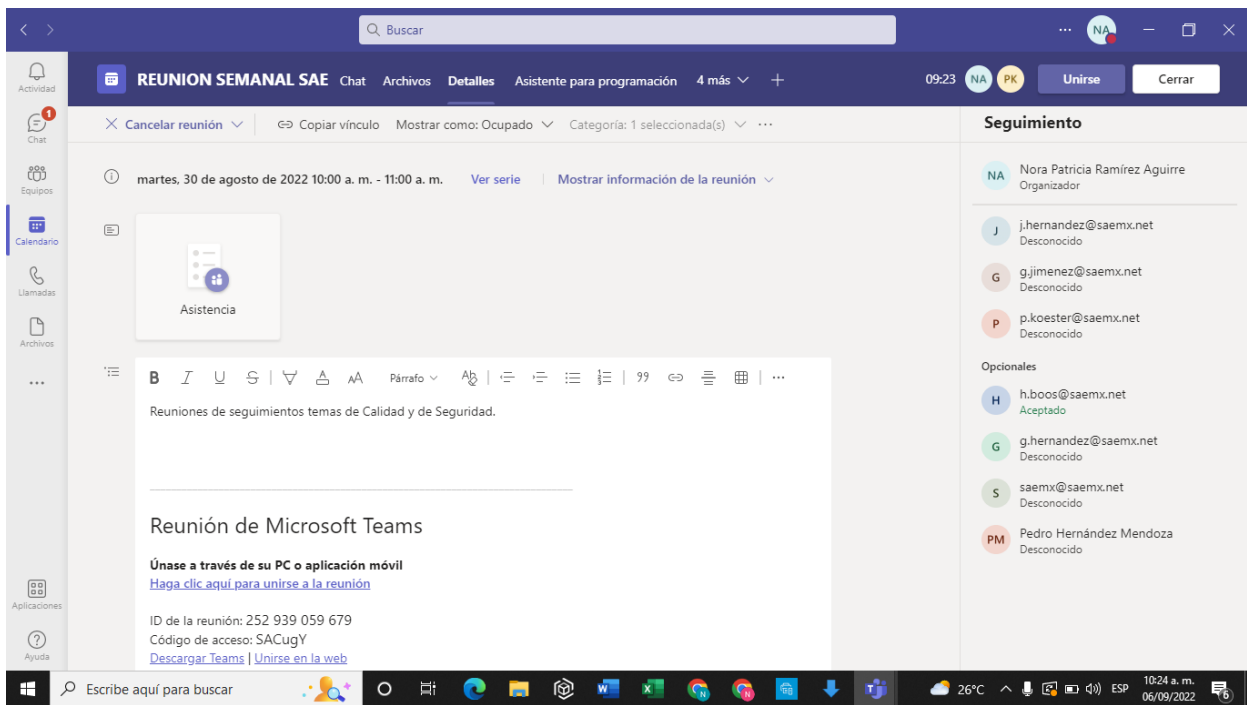


Figura 4.1 Calendarización de las reuniones virtuales
Fuente: Reunion Programada en Teams



Figura 4.2 Captura de pantalla de reunión virtual.
Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis de la información recabada, se estableció: la planeación estratégica de la empresa, el mapa de proceso para el servicio de renta de martillos hidráulicos, así como el análisis del contexto interno y externo para la empresa, quedando conformada su cultura organizacional.

4.1 Planeación estratégica de la empresa.

Con la información directa, recabada de la historia de la compañía, se desarrolló una planeación estratégica preliminar adecuada a la organización.

4.1.1 Definición de la misión de la Empresa

“South American Enterprises, S.A. de C.V. se compromete a alcanzar y satisfacer de manera eficaz las expectativas de nuestros clientes en términos de Calidad en el Servicio y Productos que se proveen”.

4.1.2 Establecer la visión

“Ser una empresa líder a nivel nacional comprometidos con nuestra misión, valores y principios del Sistema de Aseguramiento de Calidad y al Mejoramiento Continuo de nuestros procesos de trabajo y del Recurso Humano”.

4.1.3 Lineamientos Éticos

- SAE como empresa y todo el personal deben siempre prestar los servicios al cliente con un alto grado de profesionalismo y transparencia completa.
- No solo está prohibido terminantemente participar en cualquier acto corrupto, sino que el personal debe de hacer lo posible de cuidar su imagen personal y la de la empresa evitando conductas que pudiera ser mal interpretadas como corruptas.

4.1.4 Objetivos Estratégicos

Estos Objetivos son los determinados en los Objetivos de Calidad y se definen de acuerdo con lo establecido en la Política de Calidad para su cumplimiento del proceso del Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos.

POLÍTICA DE CALIDAD

«SATISFACER DE MANERA EFICAZ LOS REQUERIMIENTOS DE NUESTROS CLIENTES, MEDIANTE EL SUMINISTRO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS CONFIABLES»

Objetivo de Calidad

1. Cero martillos defectuosos en pozo.
2. Restringir las horas de operación bajo Rotaria del Martillo a 400 horas.

Para realizar la Política de Calidad no hubo gráficas de las preguntas, ya que es un grupo directo de 4 personas las cuales participaron activamente para el desarrollo y definición de la misión, visión y política de calidad con la generación de ideas acorde a lo que se necesitó para realizar tales definiciones.

4.1.5 Organigrama de la empresa

Se estableció el organigrama que opera en la empresa, el cual se muestra en la figura 4.3.

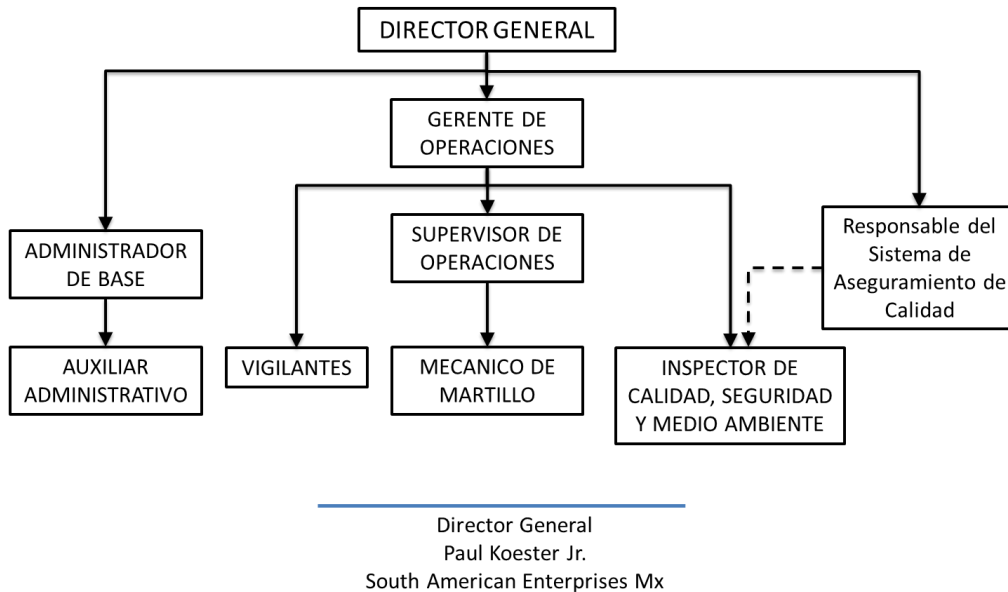


Figura 4.3 Organigrama de South American Enterprise México, S.A. de C.V.

Fuente: Elaboración propia

El presente organigrama se encuentra documentado dentro del listado del control de documentos del SGC de la empresa con el nombre Manual de Organización MA-001 (Revisión vigente).

4.2 Mapa de proceso para el Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos.

Para definir el proceso, aparte de las reuniones virtuales y de la información recabada en el cuestionario, se llevaron a cabo 3 visitas por parte de la investigadora a la empresa, para observar la operación de manera presencial.

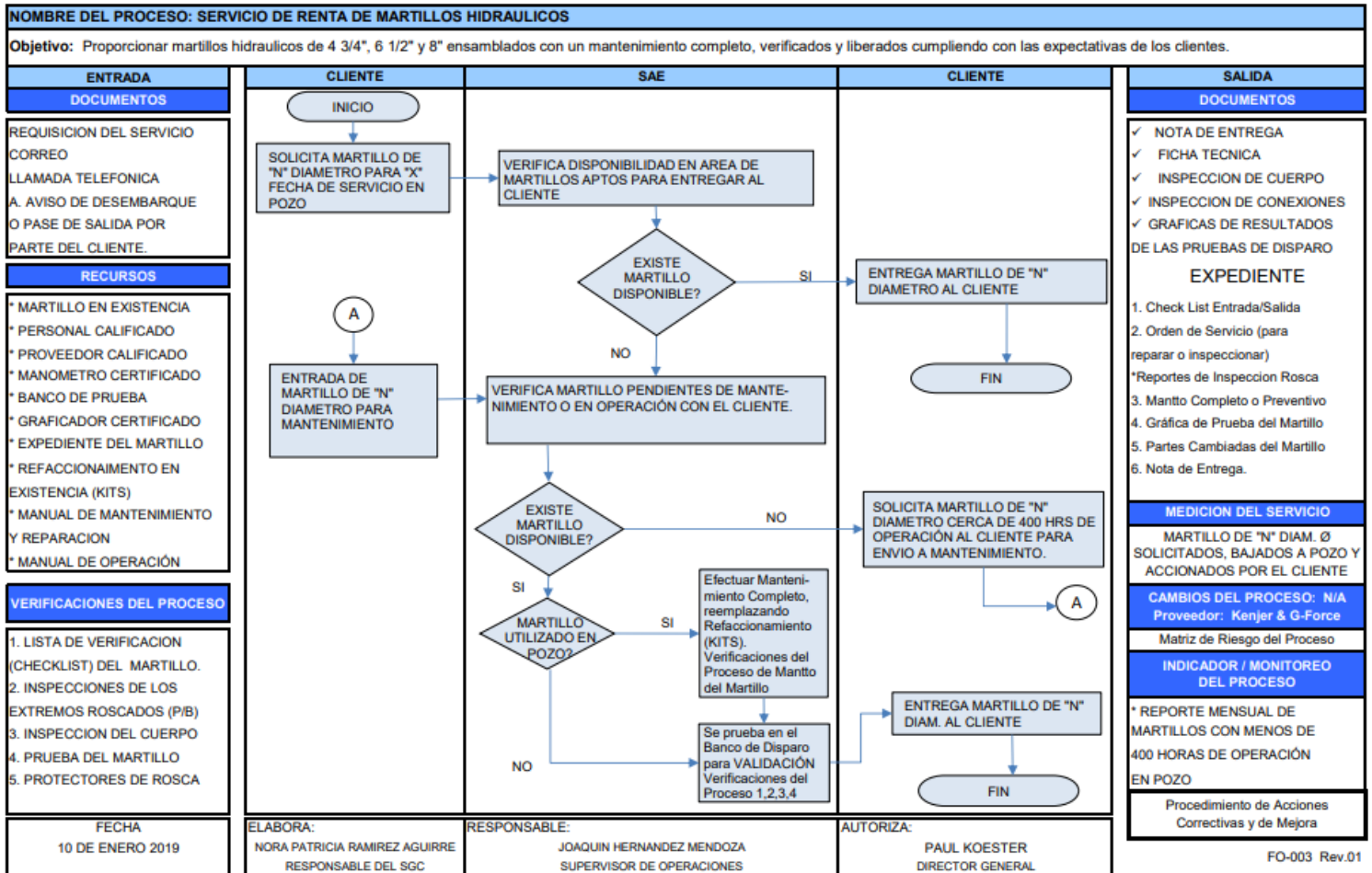
A partir de lo anterior, se diseñó el mapa de proceso y, ocupando la estructura de la norma ISO 9001:2015, se presenta de manera visual el proceso esquemático de las entradas y salidas del proceso (ver figura 4.4).



South American Enterprises México, S.A. DE C.V.
MAPEO DE PROCESOS

Anexo No. 01

Revision: 02



FO-003 Rev.01

Figura 4.4 Mapa de proceso del Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de SAE

Fuente: Elaboración propia

La representación gráfica del mapeo de proceso muestra la interacción de su cliente con la empresa. En la primer columna se definen las entradas y los diversos documentos que ingresan a la empresa para la solicitud de renta de un Martillo hidráulico, así como las verificaciones del proceso que se llevan a cabo cuando ingresa un martillo a la base SAE, el cual es devuelto por del cliente después de una renta. La parte central (comprendida por tres columnas), muestra el diagrama de flujo de las

actividades de transformación para la renta del equipo por parte del cliente y/o la devolución del martillo después de una renta por parte del cliente. En la columna final del lado derecho, se establecen sus mediciones, registros y puntos de control que se deben considerar para que el equipo pueda salir de la base para entregar al sitio del cliente y a su control documental dentro del expediente.

Este Mapa de Proceso está considerado dentro del listado de control de documentos, y se identificará con el nombre de Anexo 01 Rev. 02 del SGC debido a que el piloto fue el diseño como documento inicial su revision 0 en su inicio y fue mantenido y mejorando como proceso dentro de la empresa sufriendo cambios en el mapeo del proceso hasta llegar al actual con su Rev. 02 y se refiere al proceso que ofrece del Servicio de renta de Martillos Hidráulicos a los diferentes clientes.

En este caso solo es un proceso medular para el giro del negocio y las etapas en sus diferentes actividades se representan en columnas para dar un orden de la secuencia de interacción dentro del proceso del servicio, determinando que requisitos son de entrada y el resultado final es la disponibilidad del martillo al 100% operable para el cliente, siendo este el producto final.

4.3 Diseño del plan estratégico

4.3.1 FODA de la organización

Con el análisis del contexto interno y externo de la organización se plantea el FODA, el cual se muestra en la figura 4.5.


 South American Enterprises México, S.A. DE C.V. CONTEXTO INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Buena calidad del Martillo hidráulico• Registros de Pruebas de golpeo digital• Adecuada Identificación del martillo.• Trazabilidad del martillo desde el origen.• Manual de reparación y mantenimiento del Martillo definido y validado por el Proveedor.• Disponibilidad de servicio.• Ubicación dentro de la zona conurbada	<ul style="list-style-type: none">• Solo se cuenta con 3 tipos de diámetros de martillo.• Taller con mayor infraestructura para trabajar en condiciones climatológicas adversas.• Dificultad en comunicación entre el taller y la oficina administrativa.• Proveedor Extranjero
CONTEXTO EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Refaccionamiento importado de buena calidad• Nuevos prospectos de clientes• Accesibilidad de Transporte• Comunicación directa con el proveedor.	<ul style="list-style-type: none">• Bloqueos en carretera.• Accidentes vehiculares imprevistos en carretera.• Condiciones climatológicas adversas.

Figura 4.5 FODA de SAE de México

Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Propuesta del Plan estratégico

A partir de las amenazas y debilidades identificadas en el FODA del apartado anterior, se establecen las acciones de contención en la tabla 4.1 para reducir sus apariciones y que no afecten el poder otorgar el servicio al cliente Baker:

Tabla 4.1 Plan Estratégico SAE 2023

AMENAZAS EXTERNAS	ACCIONES DE CONTENCIÓN	FECHAS PLANEADAS
1. AMENAZAS EXTERNAS a. Bloqueos en Carreteras b. Accidentes Vehiculares c. Condiciones climatológicas adversas	Solicitud de pedidos y refaccionamientos con 3 meses anticipados a la fecha de vencimiento para su importación	Frecuente 3 veces al año (Marzo – Julio – Noviembre)
DEBILIDADES INTERNAS	ACCIONES DE CONTENCIÓN	FECHAS PLANEADAS
2. Se cuenta con 3 diámetros de martillos.	Aumentar la cantidad de estos diámetros que se sean pedidos fijos mensuales.	No Aplica
3. Taller al aire libre con infraestructura débil para trabajar en condiciones climatológicas adversas.	Incorporar una oficina en el taller para oficina y espacio para el vigilante con baños.	Agosto 2023
4. Dificultad en la comunicación entre el taller y la oficina administrativa	Incorporar en la nueva oficina internet y equipo de computo fijo.	Ene. 2023
5. Proveedor Extranjero	Suministro de refacciones y pedidos cada 3 veces al año	Variables

Capítulo 5 – Conclusiones y recomendaciones

Como resultado del proyecto de tesis: “Planeación estratégica en su etapa de diseño, para una PYME en Cd. del Carmen, Campeche”; se diseña una política de calidad para la empresa, acorde con las respuestas realizadas de forma libre y sin límite de tiempo acorde a las preguntas descritas en el Anexo A, y al análisis global de la recopilación de información del Manual de Seguridad y del contexto de la información interna y externa se conjuntan y se realiza una presentación de información como contexto organizacional de la empresa. Contempla el giro de negocio en su mapa de proceso y se coloca una tabla de acciones de contingencia para que las debilidades de la empresa y sus amenazas posibles se reduzcan y sean atendidas antes de que lleguen a afectar el negocio y continúe brindando el Servicio de Renta del Martillo Hidráulico en la Zona Marina para el cliente Baker Hughes.

Viendo la necesidad de innovar en sus servicios, y en cumplir con los diversos requerimientos que la zona marina actualmente solicita y que sus clientes directos requieren regulaciones especiales e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, se considera la opción de diseñar una Planeación Estratégica del negocio que le permita mantener el negocio con ganancias y continuar ofreciendo el servicio de renta de martillos en la zona marina, manteniendo ingresos donde le permita la adquisición de martillos hidráulicos nuevos y pueda tener la capacidad de ofertar diferentes diámetros y tamaños en sus servicios existentes.

5.1 Conclusión del objetivo general de la investigación

Se desarrolló la Planeación Estratégica de Negocio para la empresa SAE de México, S.A de C.V. para el servicio de Renta de Martillos Hidráulicos de Perforación en la Zona Marina en Cd. Del Carmen, Campeche, México. Presentada en archivo para presentación de la información y documentos requeridos para el Sistema de Gestión Interno. Esta información se encuentra documentada dentro del SGC con el nombre de Anexo 07 – Contexto propiedad de la empresa SAE.

5.2 Conclusión de los objetivos específicos

1. Diseñar la filosofía corporativa de la empresa SAE.

Se definió la Misión y Visión de la empresa acorde al giro y tipo de servicio básico y único del proceso, solo cuenta con un tipo de herramienta y servicio en particular solo cambia en 3 diámetros diferentes.

Se incluye el antecedente como información importante de la empresa para asegurar la trayectoria operacional en el ramo del petróleo en la zona marina de México. Comprobando ser una empresa Mexicana con conocimiento en el manejo y mantenimiento de la herramienta que esta ofreciendo al cliente Baker Hughes para los proyectos con Pemex y demás clientes con proyectos integrales o de exploración otorgados.

2. Estandarizar los procesos operativos del Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos en los diámetros de 4 ¾", 6 ½" y 8".

Quedo definido y documentado el proceso del servicio dentro del SGC de la empresa SAE siendo un documento prioritario para entender como se atiende el servicio y se entrega el producto final como un martillo hidráulico disponible al cliente.

3. Determinar la Planeación Estratégica de acuerdo con el análisis externo e interno de la organización.

Las actividades de la tabla 4.1 analiza los riesgos que afectan o influyen, si es que se llegan a presentar, poder atenderse en tiempo antes de que se manifiesten y puedan asegurar contener el flujo del proceso del servicio sin contratiempos y ofrecer herramientas con calidad operacional cuando se requieran.

4. Se desarrolla un Manual de Calidad del Sistema de Gestión de SAE, adjuntada al final del Anexo B.

Este Manual de Calidad contiene una introducción general del cumplimiento con los requisitos del ISO 9001:2015, que se está manteniendo en la empresa SAE como un sistema diseñado para operar un proceso operativo para el servicio de renta del martillo hidráulico con mantenimiento completo y disponible para cuando se requiera.

Este Manual contiene los documentos documentados por sistema y describe como es la operación dentro de la empresa y sus interacciones internas y externas de SAE, como lo son los proveedores, clientes, empresas de inspección de roscas petroleras y los empleados.

5.3 Conclusión de la hipótesis

Tomando en cuenta el problema de investigación y los objetivos planteados, no se cuenta con hipótesis establecidas como una proposición tentativa a las variables.

5.4 Conclusiones generales

La empresa cuenta con más de 50 años de operación en el mercado Venezolano y en Mexico abrió operaciones en el ramo petrolero desde el 2016 con los cambios en la validación de los proveedores para ofrecer sus servicio tuvo la necesidad de estructurar su Contexto Organizacional y demás documentación necesaria para el Sistema de Gestión, se baso la información en el Manual de Seguridad de sus inicios de 1998, sin embargo con las nuevas regulaciones y normatividad vigentes de trabajo esta información se tuvo que diseñar acorde a lo que hoy día se presenta.

5.5 Recomendaciones

Para complementar la investigación se recomienda llevar a cabo lo siguiente:

- Actualizar el manual de mantenimiento y reparación de martillos, esta información es propiedad de la marca G-Force y se requiere que estén capacitando al personal de mantenimiento del martillo para que cumpla con lo especificado en la ingeniería y funcionamiento de la herramienta.
- Elaborar un manual de calidad, este se encuentra diseñado en su versión inicial y se requiere este constantemente mantenido o actualizando cuando exista algún cambio significativo en la operación, en sistema o por parte del proveedor.

5.6 Aportaciones de la investigación

Estructurar la información proporcionada en el ramo de seguridad y operación en Venezuela, adecuarla al ramo petrolero mexicano dando cumplimiento a las normatividades actuales y vigentes del sector petrolero.

Anexos

Anexo A Preguntas de la Encuesta 2022.

GIRO / SERVICIO DE LA EMPRESA

1. ¿Cuál es su negocio o giro específico?
2. ¿Qué servicio le ofrecemos?

POLITICA DE CALIDAD

3. ¿Cuál es nuestro compromiso con el cliente?
4. ¿Cómo lo logramos (con qué medios)?
5. ¿Para qué buscamos la satisfacción del cliente?

MISION / VISION

6. ¿Qué factores son los que el cliente percibe de la empresa?
7. ¿Qué es lo que la empresa quiere alcanzar al término de este año?
8. ¿Qué es lo que yo quiero alcanzar en mi empresa al término de este año?

CONTEXTO EXTERNO

9. ¿Quién es la competencia?
10. ¿Qué posición ocupamos con respecto a la competencia?

CONTEXTO INTERNO

11. ¿Qué factores me hacen diferente a mi competencia?
12. ¿Qué factores (si los tuviera) le permitiría a mi empresa ser líder?
13. ¿Cuáles son las fortalezas como empresa?

MAPEO DEL PROCESO

14. ¿Cuáles son los Puntos críticos de la operación y el tipo de servicio?
15. ¿Qué medida de servicio ofrecen y cuando se usan?
16. Tipos de mantenimiento y su frecuencia.
17. Tipos de inspecciones durante la entrada, proceso y salida del martillo hidráulico.
18. Documentos requeridos por el cliente para su recepción en almacén.
19. ¿Que sucede cuando no esta disponible la herramienta?
20. ¿Cada cuando se realiza el mantenimiento?

Anexo B. Manual de Calidad del Sistema de Gestión de SAE

I. ANTECEDENTES

SAE cuenta con más de 50 años de participación en el mercado Venezolano, la organización posee amplia experiencia en los procesos de instalación de Casing, colgadores, tubería de producción, aplicación de torque con llave de fuerza y Registro computarizado de torque.

ACTUALMENTE, SAE MEXICO S.A. DE C.V. se dedica al Servicio de Renta de Herramientas de Perforación, especializada de Martillos Hidráulicos de Perforación.

Plasmado el Proceso Critico de Negocio en el Mapeo de Proceso Anexo No. 01 “Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos”. Donde se verifica el proceso antes de salir al servicio del cliente.

Durante el Procesos Operativo en SAE, se excluyen los apartados 7.3 “Diseño y Desarrollo” de ISO 9001, ya que todas las herramientas y refaccionamientos especiales son enviados desde la planta con ingeniería propia del proveedor Kenjer, y los diseños de los pozos, son Propiedad del Cliente sin participación directa de SAE.

El Proceso Medular de SAE es proporcionar martillos ensamblados y con un mantenimiento completo, comprometiéndonos a alcanzar de manera eficaz las expectativas de nuestros clientes en términos de calidad en el Servicio y del producto que se provee.

Cuidando de satisfacer de manera eficaz los requerimientos de nuestros clientes, mediante el suministro de la herramienta y que el servicio sea confiable. Para ello, se cuenta con los siguientes procedimientos documentados:

- | | | |
|----|--------|--|
| a. | PR-004 | Procedimiento para el control de documentos y registros |
| b. | PR-005 | Procedimiento para el control del servicio no conforme |
| c. | PR-006 | Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas |
| d. | PR-007 | Procedimiento de Auditorías Internas / Verificaciones en Proceso |
| e. | MO-001 | Manual de Reparación del Martillo |
| f. | MO-002 | Manual Guía de pláticas de seguridad |

II. REFERENCIAS NORMATIVAS

Norma ISO 9001, Sistema para la Gestión de la Calidad – Requisitos.

Norma ISO 10013, Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad.

Ficha técnica KENJER, G-Force.

III. REQUISITOS GENERALES DEL SISTEMA

El Manual de Calidad describe el Sistema de Gestión implantado en la empresa y es revisado por cada responsable de los procesos establecidos y aprobado por el Director General, comprometido a generar los recursos necesarios en la implementación del sistema y que toda persona de la empresa cumpla con sus responsabilidades descritas en cada uno de los documentos generados.

Para soportar un Sistema de Gestión se cuenta con el control de ellos de forma electrónica utilizando un consecutivo de cada uno de ellos en forma ascendente. Las copias controladas se solicitan al Responsable del Sistema de Gestión de acuerdo al Procedimiento de Control de Documentos y Registros; y las personas que reciben copias controladas son las responsable del mantenimiento, cuidando de que cada Manual entregado se encuentre en forma aceptable y legible, la difusión en la base se designan al Administrador de Base o al Supervisor de Operaciones. Esta distribución se realiza de forma electrónica o impresa y se entregan con Copia No. y su último estado de revisión. Para las Copias No Controladas se les entrega con una Carta de Responsiva firmada directamente por el Director General para asegurar que la información proporcionada es solo personal autorizado, o bien, mediante un correo electrónico.

Para garantizar y mejorar los servicios y productos que ofrece SAE, el Director General, apoyado de los Jefes y/o responsables de los procesos, han documentado parte del Sistema de acuerdo a los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001 apegado a un plan estratégico empresarial a corto y largo plazo. La metodología que se ha utilizado para diseñar el sistemas es el PHVA (Planear – Actuar – Verificar – Actuar).

- a) Se han identificado 1 procesos de negocio crítico, el cual se documentó para controlar el proceso desde los requisitos del cliente hasta la salida del servicio.
- b) Se han identificado las áreas administrativas responsables de la planificación del proceso, generadores de insumos y entradas propias de los procesos y las áreas operativas de la empresa son los responsables de ejecutar el proceso en sí, controlando y verificando cada etapa antes de entregar al cliente.
- c) Los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces, se encuentran dentro de los procedimientos, guías operativas, instructivos, formatos y los registros de calidad establecidos son llenados con información real; los cuales serán de prioridad para el actuar del sistema, dando a los procesos eficacia mediante sus mejoras y documentadas en las Reuniones de Calidad, comparando los objetivos y metas establecidas por la empresa.

IV. ANEXOS

1. Mapeo del Proceso: Servicio de Renta de Martillos Hidráulicos. (Figura 4.4)
2. Estructura Organizacional (Figura 4.3)
3. Organigrama (Figura 4.3)

Bibliografía

- Aldana de Vega, L. (2011). *Administración por calidad*. Bogotá: Universidad de La Sabana.
- American Society for Quality. (1946). *American Society for Quality Control*. Milwaukee, Wisconsin, Estados Unidos: ASQ.
- Caldera Mejia , R. (2004). *Planeación Estratégica de Recursos Humanos: Conceptos y Teoría*. Managua, Nicaragua: Estrategika-Consultoria S.A.
- Hughes, B. (2020). *Lineamientos de acceso a visitantes, contratistas y proveedores por COVID-19*. Cd Carmen, Campeche.
- Hughes, B. (2020). *Requisitos de Calidad para proveedores*. GLB - Global: BH Sourcing.
- Hughes, B. (2020). *Términos y Condiciones de Baker Hughes en Ordenes de Compra*. Mexico.
- ISO. (2015). ISO 9001. *Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos*. Ginebra, Suiza: ISO copyright office.
- Jones, C. W. (2002). *Administración Estratégica*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Juran, J. (1988). *Juran on Planning for Quality*. Estados Unidos: Juran Institute, Inc.
- R. Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Rojas Lopez, M. D. (2011). *Planeación Estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Vega, A. d. (2011). *Administración por Calidad*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- (Vega, 2011)