

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
GESTIÓN MINERA Y AMBIENTAL



**“Reingeniería de procesos internos de la empresa
Yankuang para cumplimiento de objetivos y metas
estratégicas del negocio”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Gestión Minera y Ambiental

Autores:

Bach. Espín Pacheco, Damián Andrés
Bach. Villena Gaibor, André Napoleón

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

INDICE GENERAL	
RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I	9
ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	9
1.1 Título: REINGENIERÍA DE PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA YANKUANG PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS DEL NEGOCIO	9
1.2 Planteamiento del problema	9
1.3 Objetivos	10
1.4 Metodología.	10
1.5 Justificación.....	12
1.6 Alcances y limitaciones	13
CAPÍTULO II	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1 Conceptualización	14
2.1.1 Marco Institucional	14
2.1.2 Marco Legal	14
2.1.3 Marco Ético	17
2.2 Importancia de los tópicos relevantes.....	17
2.2.1 Discusión y perspectivas sobre minería	17
2.3 Análisis comparativo de la industria minera.....	18
2.3.1 Características de la industria minera en Ecuador	20
2.4 Análisis Crítico.....	24
2.4.1 Importancia de la misión, visión, política y valores empresariales.	27
2.4.2 Fases mineras ejecutadas por la empresa Yankuang.	29
CAPÍTULO III	31
MARCO REFERENCIAL	31
3.1 Reseña histórica	31
3.2 Filosofía organizacional.....	33
3.3 Diseño organizacional	37
3.4 Productos y/o servicios	40
3.4.1 Exploración realizada previamente.....	41
3.5 Diagnóstico organizacional	42
3.5.1 Antecedente subsidiaria extranjera.	44
3.5.2 Actualidad del proyecto Telimbela.....	44
CAPÍTULO IV	47

RESULTADOS	47
4.1. Diagnóstico Interno y Externo	47
4.1.1 Características de la empresa minera Yankuang.	47
4.1.2 Diagnóstico Interno	47
4.1.3 Diagnóstico Externo	52
4.2. Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional	57
4.2.1 Reformulación de la Misión, Visión, Política y Valores Empresariales	58
4.2.1.1 Misión Propuesta	58
4.2.1.2 Visión Propuesta	58
4.2.1.3 Política y Valores Empresariales Propuestos	59
4.2.2 Propuesta de los nuevos Procesos de la Organización	61
4.2.2.1 Organigrama propuesto para la empresa Yankuang	62
4.3. Formulación de Metas y Objetivos Estratégicos	64
4.3.1 Responsables de la Reingeniería en la empresa Yankuang	65
4.3.2 Inversión requerida en el proceso de reingeniería	67
4.4. Diseño de Planes de Acción.....	68
4.4.1 Conformación de un equipo multidisciplinario de trabajo.....	69
4.4.2 Definición de los requerimientos	69
4.4.3 Comunicación y socialización del modelo	70
4.4.4 Diseño y establecimiento de medios y canales de comunicación	71
4.4.5 Seguimiento de los cambios propuestos	72
CAPITULO V	74
SUGERENCIAS.....	74
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA.....	79

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Marco Legal Vigente en el Ecuador	14
Tabla 2 Criterios de Evaluación de los Procesos Internos	48
Tabla 3 Criterios de Evaluación de los Procesos Externos	53
Tabla 4 Responsables de casa fase de la reingeniería	67

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución de la Reingeniería de procesos	12
Figura 2 Marco Institucional Ecuatoriano.....	14
Figura 3 Precios Oro Refinado (USD / t Oz).....	22
Figura 4 Ingresos Minerales No Metálicos (Millones de USD) 2011-2018.	23
Figura 5 Porcentaje de participación de la Minería en el PIB – Países de la Región (2017).	23
Figura 6 Tipos y variantes para el análisis	25
Figura 7 Organigrama Actual de la Empresa Yankuang Ecuador	39
Figura 8 Propuesta de Organigrama Orgánico Funcional.....	63
Figura 9 Planes de acción para la implementación de las estrategias	68
Figura 10 Diagrama Gantt para la Reingeniería de procesos en la empresa Yankuang.....	73

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “REINGENIERÍA DE PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA YANKUANG PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS DEL NEGOCIO”, empresa minera China que se encuentra en el Ecuador, cuyo propósito es ejecutar actividades de exploración minera.

El objetivo principal del presente es plantear un plan de reingeniería de procesos en la empresa minera Yankuang Ecuador, para lograr el cumplimiento de objetivos y también de las metas estratégicas del negocio, con la finalidad de identificar todos los procesos actuales del giro del negocio a fin de lograr un cambio radical de la organización mediante la estructuración de un nuevo Organigrama Orgánico Funcional, que estén acorde a la realidad de la industria minera en el Ecuador.

La presente propuesta plantea mejoras esenciales para la consecución de un Sistema de Gestión Integrado, que logre visualizar a la organización en términos de procesos totalmente nuevos y eficientes, como resultado se logrará conseguir un cambio de la visión, misión, políticas y los valores empresariales, además de la formulación de nuevas metas y objetivos estratégicos que permitirán redefinir la realidad de la empresa en el medio y largo plazo. La presente propuesta tiene previsto ejecutarse en un tiempo de 4 meses, con un presupuesto estimado de \$ 211.000 USD, lo cual facilitará establecer actividades de evaluación, formulación, implementación y seguimiento de la reingeniería de procesos en la empresa Yankuang, finalmente se implementará un cronograma de Gantt para medir los indicadores de logro.

Palabras clave: Reingeniería, Organigrama, visión, misión y objetivos y metas

INTRODUCCIÓN

La minería representa un papel importante en el crecimiento económico y el desarrollo sostenible de los países de en vías de desarrollo de Sudamérica; en contraparte el devenir del tiempo ha mostrado que el avance de las actividades mineras han forjado conflictos socio-ambientales de movimientos indígenas en contra de los representantes de las empresas mineras y las autoridades gubernamentales, todo esto en reclamo de los legítimos derechos, respecto al acceso de la información de las actividades mineras ejecutadas, la propiedad de la tierra y la autodefinición como pueblos y nacionalidades con derechos ancestrales, que de acuerdo al Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), garantiza los derechos humanos de este tipo de colectivos ante la presencia de proyectos mineros de gran escala ejecutados dentro de la zona que habitan (Massa-Sánchez et al., 2018)

La necesidad económica del país y la reforma legal de los cuerpos normativas que regulan la actividad minera, ha permitido consolidar los cimientos para ejecutarla y convertirla en un polo de desarrollo de la economía nacional; fundamentando su desarrollo en actividades sustentables y sostenibles. (ARCOM, 2012)

El cambio normativo en el sector minero está atrayendo inversión de diferentes países y de diversas empresas trasnacionales. Debido a que se impulsa un marco legal apropiado en lo concerniente a la distribución económica de los beneficios y regalías generadas por esta actividad; por tal razón el inicio de ciertos proyectos de mediana y gran escala están en marcha en el país, en el caso de otros proyectos de gran envergadura, todavía continúan con conflictos

sociales, minería ilegal, falta de seguridad, escaso apoyo gubernamental y también inconvenientes internos de las empresas que no les permiten arrancar y ejecutar adecuadamente las actividades mineras en diferentes zonas del país.

En tal virtud, el fortalecimiento interno de las empresas mineras permitirá que logren ejecutar actividades mineras con altos estándares y procesos que cumplan con la normativa ambiental-minera vigente en Ecuador. Conforme a lo expresado, la **REINGENIERÍA DE PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA YANKUANG PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS DEL NEGOCIO**, se desarrollará acorde a lo siguiente:

En el capítulo I, se plantean los temas referentes a los antecedentes de la investigación, objetivo general y específicos, metodología empleada, además de establecer el alcance y la limitación de la investigación.

En el capítulo II, se establece el Marco Teórico, en donde menciona el análisis de investigación, la conceptualización de las variables y los diversos fundamentos que sustentan la ejecución de la investigación; resaltando el valor teórico y la importancia de los tópicos asociados a la problemática analizada, con el fin de tener un análisis comparativo y crítico de la realidad minera del Ecuador.

En el capítulo III, identificado como Marco Referencial, se desarrollan elementos relacionados a la reseña de la empresa Yankuang Ecuador, filosofía empresarial vigente y elementos que componen el diseño organizacional de la empresa minera y el diagnóstico actual.

En el capítulo IV, denominado como Resultados, se exponen los aspectos identificados y obtenidos del diagnóstico situacional tanto interno y externo de la empresa, para proceder con la reingeniería de procesos internos de la empresa minera.

En el capítulo V, se desarrollan las Sugerencias, conclusiones y recomendaciones de la investigación, además se agregan las referencias bibliográficas utilizadas como fuente en esta investigación.