



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE HALLIBURTON COMPANY EN
LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

ASENCIO LLANOS ANDERSON JESUS
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE HALLIBURTON
COMPANY EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

ASENCIO LLANOS ANDERSON JESUS
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

EXAMEN COMPLEXIVO

DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL DE HALLIBURTON COMPANY EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

ASENCIO LLANOS ANDERSON JESUS
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

BEJARANO COPO HOLGER FABRIZZIO

MACHALA, 12 DE JULIO DE 2018

MACHALA
12 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Desarrollo de las estrategias gerenciales en la estructura organizacional de Halliburton Company en los últimos 5 años, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



BEJARANO COPO HOLGER FABRIZIO

0703311373

TUTOR - ESPECIALISTA 1



VEGA JARAMILLO FLOR YELENA

0703363614

ESPECIALISTA 2



MARTILLO SANTANDER FERMIN EDUARDO

0909356743

ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: jueves 12 de julio de 2018 - 09:17

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Proyecto de Titulación.docx (D40285951)
Submitted: 6/20/2018 11:21:00 PM
Submitted By: hbejarano@utmachala.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

MORA ENCALADA NICOLE YESLAINE_PT-010518.pdf (D40217619)
MORA ENCALADA NICOLE YESLAINE_PT-010518.pdf (D40217617)
Proyecto-Whole-Foods-Market.docx (D40267395)

Instances where selected sources appear:

8

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, ASECIO LLANOS ANDERSON JESUS, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Desarrollo de las estrategias gerenciales en la estructura organizacional de Halliburton Company en los últimos 5 años, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

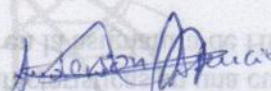
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 12 de julio de 2018


ASECIO LLANOS ANDERSON JESUS
0706767225

Análisis de las Estrategias Gerenciales en la Estructura Organizacional de Halliburton Company en los últimos 5 años

Resumen:

El presente trabajo analiza las estrategias aplicadas en Halliburton Company mediante un análisis FODA que estudia cada aspecto relevante entre los aspectos internos y externos de la misma que le ha permitido a la empresa mantenerse competitiva en el mercado petrolero. Examinar entre sus actividades empleadas de forma interna y la comparación con su principal competidor dentro del mercado petrolero a nivel mundial, esto permite determinar los aspectos más relevantes de su éxito, bajo una ponderación determinada conociendo los puntos fuertes para cada una de las empresas del sector petrolero. Por último, el análisis de los factores internos también realizado por ponderaciones se determina lo más relevante y se pretende mediante esto el establecimiento de nuevas estrategias generando en sus deficiencias y aprovechando las oportunidades que brinda el mercado internacional.

Palabras Clave: Perforación, evaluación, terminación, producción, petróleo

Abstract:

The present work analyzes the strategies applied in Halliburton Company through a SWOT analysis that studies every relevant aspect between internal and external aspects of the same that has allowed the company to stay competitive in the oil market. Examine between their activities employed internally and comparison with its main competitor within the oil market at the global level, this allows you to determine the most relevant aspects of its success, under a weight determined by knowing the strengths for each one of the companies in the oil sector. Finally, the analysis of the internal factors also conducted by weights determines the most relevant and is intended through this the establishment of new strategies to generate its shortcomings and taking advantage of the opportunities offered by the international market.

Key Words: Drilling, evaluation, completion, production, oil

Índice

1.	Introducción.	4
2.	Marco Teórico	
	2.1 Halliburton.	5
	2.2 Actividades.	5
	2.3 Gestión Estratégica.	7
	2.4 Análisis FODA.	7
	2.5 Matriz de Perfil Competitivo.	9
	2.6 Matriz de Factores Internos.	12
	2.7 Matriz de Factores Externos.	14
3.	Conclusiones.	15
4.	Recomendaciones.	16
5.	Referencia Bibliográfica.	17

1. Introducción

La competencia dentro de las organizaciones internacionales, las cuales están enfocadas al mejoramiento continuo que permitan el crecimiento, resulta complicada de analizar. Los clientes resultan ser más exigentes, lo que obliga a todas las entidades al análisis de sus funciones productivas.

Las estrategias gerenciales representan las ideas principales de cada establecimiento para poder tener un mayor crecimiento en el mercado. Es importante empezar conociendo la estructura organizacional con la que cuenta cada empresa lo cual les permite saber sobre en qué políticas trabajar y en donde centrar sus estrategias de mejora. Todo esto permite a las organizaciones tener un margen de mejora en sus funciones, que a su vez se traduce en entidades más competitivas en los mercados petroleros.

La empresa Halliburton es especializada en actividades petroleras en las que es reconocida a nivel mundial manteniéndose de manera estable dentro del mercado petrolero, no siempre cuenta con una explicación financiera, sino estratégica. En este caso la empresa ha contado con actividades productivas separadas en segmentos durante todo el establecimiento de sus funciones, en las que le ha permitido ser competitivos. A pesar de esto, no es erróneo descartar la posibilidad de anomalías en sus actividades productivas dentro de la empresa, para lo cual es necesario un análisis minucioso de sus actividades.

Se analizará las estrategias empleadas por parte de Halliburton Company basados en la estructura organizacional sobre la cual se han venido desarrollando sus actividades. Además de analizar los segmentos con los cuales cuenta la empresa en sus labores productivas como perforación y evaluación. Por último, se determinará los puntos más débiles dentro de la empresa y aspectos fuertes en los cuales se trabajará y podrá tomarse acciones correctivas.

2. Marco Teórico

2.1 Halliburton

La empresa estadounidense Halliburton Company oferta al mercado servicios y productos de exploración, desarrollo y producción enfocados en el petróleo y el gas a nivel mundial. Requiere para ello de aproximadamente 50000 personas en cerca de 70 países. Esta empresa cuenta con una cifra de 14 líneas de servicios de productos divididas según sus actividades de negocios como lo son: perforación y evaluación; y competición y producción (Pritchard, 2015)

Halliburton Company fue fundada en el año 1919 con su sede principal en Houston, Texas. Enfocadas en el sector latinoamericano y El Caribe, la empresa cuenta con establecimientos en países como: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Panamá, Perú, Trinidad y Tobago y Venezuela. Para el año 2015, la compañía dio comienzo a la gestión del campo enfocados en los clientes en el mercado en México y Ecuador con el objetivo de maximizar la producción de derivados del petróleo que resulten ser envejecidos, por el contrario, en Brasil han obtenido la certificación Q2 brindada por el American Petroleum Institute, en la que sus primeras operaciones recibieron también la misma certificación. (Betancur Márquez, Alzate Espinosa, & Cortés Correa, 2014).

2.2 Actividades

La actividad de perforación que es realizada a los pozos en la industria petrolera ha tenido una evolución bastante considerable en el desarrollo tecnológico por parte de las maquinarias utilizadas para la realización de estas labores productivas, y en los fluidos usados que les

permite alcanzar una profundidad predeterminada, la cual ha pasado por diversos ambientes hostiles que mantienen propiedades únicas relativas dadas en las formaciones rocosas además de las condiciones propias del subsuelo (Correía, Godoy, García, & Vega, 2015).

Al hacer referencia a un programa de perforación, se logra identificar un aspecto fundamental el cual permite de manera cómoda generar una mejora en el desarrollo técnico de la actividad; esto además se refiere a lo fundamental de las actividades mediante que los lodos de perforación, que son fluidos que circulan dentro de los hoyos de extracción generando mejora en la perforación, y además aumenta las propiedades reológicas, refiriéndose a la relación de esfuerzo y demora en líquidos, del lodo permite mejorar el rendimiento, lo que a su vez permite la menor utilización de recursos por ende el costo empleado también se reducirá (Betancur Márquez, Alzate Espinosa, & Cortés Correa, 2014). Esto es importante para la determinación del crecimiento estratégico dado por parte de la empresa a través de la segmentación del mercado.

El uso de almidón de plátano representa algo novedoso dentro de las empresas petroleras en las cuales deberían centrarse de mejor manera para el aprovechamiento de nuevos recursos para la perforación, que implica reducción de costos para generar un mayor rendimiento de lo utilizado de manera más común (Cabrera & Díaz, 2016). El beneficio principal se daría a las empresas prestadoras de las actividades de perforación y el excedente generado para el desarrollo de nuevas tecnologías que generen estabilidad económica en todo tipo de escenario financiero (Ariza & Fajardo, 2011).

En la actualidad se ha implementado para un mejor rendimiento de las actividades el uso de la nanotecnología, la misma que resulta ser una alternativa para la disminución de percances suscitados en los fluidos de perforación y a sus actividades propias de la perforación, entre los

mismos también se destaca la pérdida de circulación del fluido a la formación y el grosor de la retorta el cual incide en la estabilidad del pozo (Pritchard, 2015).

2.3 Gestión Estratégica

La gerencia estratégica considera que se trata todo como un proceso de organización del trabajo humano establecido con el propósito de conseguir objetivos y metas. Sus principios están relacionados con el deseo de modificar, la necesidad de decidir y poder regular la ejecución de las actividades en función de una mejora (Romo & Márquez, 2014).

Las estrategias se las considera como los procesos de planeación, diseño y posicionamiento. Basados en esto lo que pretende el análisis estratégico es establecer la razón por la cual las distintas organizaciones mantienen éxito o fallan, en la cual muchos consideran que esto depende la posición competitiva de todas las organizaciones dentro del sector empresarial (Millán, Montoya, & Montoya, 2015).

2.4 Análisis FODA

La parte principal dentro de la realización del análisis FODA es determinado por el estudio minucioso de cada factor que le genere a la empresa un crecimiento económico en el mercado. Todo esto tiene la finalidad de analizar los aspectos internos y externos de la compañía, la cual es dada a través del impacto estratégica en la que intervienen la estimación del impacto ocasionado por sus políticas de todos los factores generadores determinantes de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Fernández, Lora, & Shkiliova, 2013).

Este análisis está basado en un estudio interno y externo de la compañía que genere la mejor toma de decisiones dentro de la organización. Todo este brinda la oportunidad de mantener una perspectiva total del estado actual de la empresa y cómo enfocarse para generar el

crecimiento en el mercado. Esto es utilizado dentro de los aspectos estratégicos de optimización de actividades y crecimiento del mercado bajo el enfoque del presente y futuro de la empresa.

Cuadro N°1

FODA Halliburton Company

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> -Marca Reconocida -Compradores Potenciales -Precios Accesibles -Segmentación de Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> -Uso de nueva Tecnología -Sistemas avanzados para cada línea de perforación. -Crecimiento en el mercado. -Nuevas formas de perforación.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -Políticas estatales que afectan sus funciones. -Salida de personal calificado. -Baja utilización de planta productiva -Adoptar estrategias internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Entrada de nuevas empresas petroleras -Facilidades ofrecidas por la competencia. -Rápido crecimiento del sector petrolero en el mercado

Elaborado por: Autor

El análisis FODA establecido por parte de la Halliburton Company presenta muchas novedades respecto a características de la situación de la empresa. Tenemos que Halliburton

cuenta con ciertos aspectos nuevos que han influido dentro del crecimiento de la empresa en el mercado.

Las Fortalezas de la empresa están basadas en la marca de Halliburton Company a nivel mundial ya establecida y reconocida generando entre los consumidores un grado de confianza ocasionado por todos sus compradores potenciales que prefieren a Halliburton debido a sus precios accesibles en el mercado y que además mantiene una segmentación en sus actividades como perforación y evaluación; y terminación y producción.

Las oportunidades en las cuales Halliburton Company debe aprovechar es el nuevo uso de tecnología para las actividades de producción de la empresa las que pretenden optimizar los niveles de producción. Además, aprovechar que mediante estos sistemas avanzados puedan generar crecimiento en el mercado.

Las debilidades dentro de la empresa están relacionadas al entorno en el cual Halliburton se maneje, siendo que esta puede verse afectada por las políticas en sus funciones; además de la baja utilización de fuerza productiva y el no utilizar estrategias internacionales en las que se desenvuelve se expone a verse opacado por sus competidores.

Las amenazas a las cuales se enfrenta Halliburton se da por la entrada de empresas petroleras y de las facilidades ofrecidas por la competencia. Adicional a esto el sector petrolero ha mantenido un gran crecimiento dentro de los contextos internacionales.

2.5 Matriz de Perfil Competitivo

Esta matriz ha sido diseñada para mantener un mejor entendimiento del entorno externo y sus competidores siendo una industria particular, para lo cual las empresas optan por la utilización de esta matriz. La finalidad de esta matriz es identificar a los principales competidores de una empresa y hacer una comparación del uso de factores que son parte del

éxito de las empresas. Esto a su vez permite demostrar las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores y determinar las áreas en las cuales mejorar y proteger (Tatay & Hernández, 2016).

Cuadro N°2

Matriz de Perfil Competitivo Halliburton Company

		Halliburton		Baker Hughes	
Factores de Éxito	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Rangos de productos y derivado	0.05	2	0.1	2	0.1
Nueva mercadería en el mercado	0.04	2	0.08	1	0.04
Instalaciones de bajo costo	0.05	2	0.1	1	0.05
Diversidad en Canales de Distribución	0.07	3	0.21	2	0.14
Participación de Mercado	0.14	2	0.28	1	0.14
Ventas	0.08	3	0.24	2	0.16
Reconocimiento de Marca	0.13	3	0.39	3	0.39
Nivel de Impacto del Producto	0.08	2	0.16	2	0.16
Retenciones	0.02	2	0.06	2	0.04
Innovación Tecnológica	0.11	3	0.33	4	0.44
Ventas a compradores potenciales	0.15	2	0.3	3	0.45

Promociones	0.08	2	0.16	2	0.16
Total	1	-	2.41	-	2.27

Elaborado: Autor

Fuente: Revista EKOS

Primeramente, se detalla cómo será cuantificado cada valor, respecto al peso nos referimos a la influencia que tiene los factores en la entidad y que tendrá un rango de 0,00 a 1. La columna de Rating está cuantificada de un rango de 0 a 5 donde 0 equivale no relevante y 5 es muy fundamental. El puntaje es el resultado de la multiplicación entre Peso y Rating, todas las tablas se las valora de esta manera.

El valor total generado por cada empresa, en el caso de Halliburton 2.41 y de Baker Hughes de 2.27, representan el valor final de impacto generado entre los factores críticos dentro de las empresas. Esto demuestra el nivel competitivo de cada empresa en análisis dentro del mercado petrolero.

Tal como se detalla en la matriz de perfil competitivo relacionada entre Halliburton Company y Baker Hughes que son empresas competidoras directas que incluso estuvieron a punto de hacer alianza. Sin embargo, ambas mantienen distintos ámbitos estratégicos dentro del mercado.

Halliburton Company en base a la ponderación realizada de los aspectos influyentes en la competencia directa con Baker Hughes en la que sus ponderados más resaltantes es dada por las ventas realizadas a sus competidores potenciales la cual resulta ser una desventaja para Halliburton en comparación con su competidor. Sin embargo, Halliburton mantiene un equilibrio entre todos los aspectos analizados lo cual es traducido en la ventaja obtenida contra Baker Hughes.

2.6 Matriz de Factores Internos

La matriz de factores es utilizada como una herramienta para poder realizar una auditoría interna de las actividades de la empresa, generando una efectividad de todas las estrategias usadas y determinar el impacto del mismo; dentro de esta matriz podemos realizar una evaluación a las fortalezas y debilidades importantes de cada uno de los departamentos, para de esta manera formular estrategias nuevas para solventar y mejora de recursos internos (Veliz, Alonso, Alfonso, & Michelena, 2017).

Cuadro N°3

Matriz de Factores Internos Halliburton Company

Factor Crítico del Éxito	Peso	Rating	Puntaje
Fortalezas			
Calidad e Innovación	0.15	3	0.45
Marca reconocida	0.2	4	0.8
Proveedores de alta calidad.	0.11	3	0.33
Debilidades			
Avance de la competencia en el mercado petrolero	0.2	3	0.6
Elevado costo de producción y nada favorable el costo de venta.	0.12	4	0.48
Pérdida considerable de valor de la marca en el mercado.	0.1	2	0.2

Deudas externas e internas	0.12	2	0.24
Valor Ponderado			3.1

Elaborado por: Autor

Fuente: Revista EKOS

En el análisis interno de Halliburton con respecto a las fortalezas y debilidades que estas mantienen con respecto a lo necesario para su funcionamiento. Sus fortalezas a destacar son al respecto de lo reconocida de la marca, la calidad e innovación y los proveedores de alta calidad generando un alto nivel en sus aspectos positivos.

Los aspectos negativos de Halliburton Company están dados por los avances de los competidores, las deudas adquiridas por parte de la empresa. Además, de esto se mantiene el elevado costo de producción y nada favorable el costo de venta generado por sus actividades.

2.7 Matriz de Factores Externos

Cuadro N°4

Factor Crítico del Éxito	Peso	Rating	Puntaje
Oportunidades			
Crecimiento en el mercado	0.15	2	0.3
Nuevas Tecnologías	0.25	3	0.75
Nuevos Métodos de perforación	0.15	3	0.45
Amenazas			

Entrada de Competidores	0.25	3	0.75
Facilidades de la competencia	0.1	2	0.2
Rápido Crecimiento del sector petrolero	0.1	2	0.2
Valor Ponderado			2.65

Elaborado por: Autor

Fuente: Revista EKOS

En el análisis de los factores externos que afectan a la Halliburton Company realizando un ponderado de cada uno, se ha observado el grado de importancia que estas mantienen con la empresa. Determinando que afectan un 2.65 los aspectos externos de la empresa siendo estas las oportunidades y las amenazas dentro de la organización. Es importante mencionar que influye bastante la implementación de nuevas tecnologías y la entrada de nuevos competidores al mercado.

3. Conclusiones

- Se determinó mediante diversos análisis que Halliburton Company ha mantenido un crecimiento y mejor productividad en las distintas áreas como son perforación y competición y terminación; los cuales son los procesos principales de la empresa para la generación de recursos económicos.
- Halliburton mantiene ventajas importantes sobre sus competidores debido al correcto aprovechamiento de sus ventajas y oportunidades que le brinda el mercado; que junto con la minimización de daños respecto a sus debilidades y amenazas ha llevado a ser una empresa estable.
- Halliburton ha tenido que reformular sus estrategias debido a que se ve influenciada por el impacto de nuevas tecnologías que les permita un mejor rendimiento en cada área productiva.
- La empresa ha sabido aprovechar al máximo el reconocimiento de su marca en distintos países siendo Latinoamérica y el Caribe uno de los principales sectores el cual abarca sus localidades.
- Los factores competitivos de la empresa han sido determinantes sobre todo las ventas a compradores potenciales que les permite generar niveles estables de ingresos a la compañía.

4. Recomendaciones

- Mantener un constante análisis de la situación del mercado petrolero.
- Innovar cada una de las áreas productivas de la empresa en base a los avances tecnológicos producidos.
- Establecer políticas estratégicas basadas en el reconocimiento de la marca para y su posicionamiento en el mercado con el fin de eliminar las debilidades y evitar las amenazas que generen a la empresa.
- Centrarse en la capacidad tecnológica y en los niveles de ventas a sus principales vendedores para eliminar la ventaja comparativa que mantiene Baker Hughes contra Halliburton Company.

5. Referencia Bibliográfica

- Ariza, E., & Fajardo, A. (2011). Factibilidad del Uso de Almidón de Plátano como Aditivo para Lodos de Perforación . *Revista ION*, 15-22.
- Betancur Márquez, S., Alzate Espinosa, G., & Cortés Correa, F. (2014). Mejoramiento de los Fluidos de Perforación Usando Nanopartículas Funcionalizadas. *Boletín Ciencias de la Tierra*, 5-14.
- Cabrera, A., & Díaz, M. (2016). Tensiones por cultura organizacional en Petróleos Mexicanos, Región Sur. *Revista Mexicana de Sociología*, 713-740.
- Correía, J., Godoy, G., García, M., & Vega, R. (Julio-Diciembre de 2015). Formulación de un Fluido de Perforación Base Diesel Bajo Impacto Ambiental. *Boletín de Geología*, 37(2), 75-82.
- Fernández, M., Lora, D., & Shkiliova, L. (2013). Análisis de las Potencialidades de una Unidad Prestadora de Servicios de Mecanización y de Asistencia Técnica. *Revista Ciencias Técnicas Agropecuarias*, 77-80.
- Millán, A., Montoya, I., & Montoya, L. (2015). Análisis de las Decisiones Estratégicas: Caso UNE EPM Telecomunicaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 267-287.
- Pritchard, A. (2015). Halliburton II: A Loser's History. *Public Policies*, 27-55.
- Romo, M., & Márquez, E. (2014). Gestión Estratégica vs Análisis Estratégico. Una Discusión Conceptual a Partir del Estudio de Caso de una Institución de Educación Superior. *Pensamiento y Gestión*, 267-290.

- Tatay, J., & Hernández, F. (2016). Análisis y Estrategia Administrativa a Considerar en la Factibilidad Económica para la Aplicación e Aditivos en la Dieta de Vacas Lecheras. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 399-408.
- Veliz, V., Alonso, A., Alfonso, D., & Michelena, E. (2017). Análisis estratégico de una universidad basado en el enfoque por procesos. *Ingeniería Industrial*, 201-209.