

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **CONTABILIDAD Y FINANZAS**

“FACTORES QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD  
LABORAL EN LA EMPRESA CALZADO REBAZA  
ORIGINAL S.A.C., TRUJILLO - 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

**Contador Público**

**Autores:**

Diego Smith Blas Monzon

Daniel Alberto Cueva Villacorta

**Asesor:**

Dra. Rossana Magally Cancino Olivera

<https://orcid.org/0000-0002-1360-1644>

Trujillo - Perú

### JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	<b>CECILIA ELENA FHON NÚÑEZ</b>	<b>18087422</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	<b>PAMELA MAIDOLLY TORRES MOYA</b>	<b>42514240</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	<b>ROSA LUZ DZIDO MARINOVICH</b>	<b>17851964</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darnos vida, salud, y sabiduría a lo largo de estos años de estudio.

A nuestros padres, por haber forjado unos buenos hijos y ser nuestro apoyo  
constante en lo personal y profesional.

A los maestros, por el tiempo y dedicación que tuvieron para compartir sus  
conocimientos y llegar hasta donde estamos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a la Universidad Privada del Norte, por permitir ser parte de ella y estudiar la carrera que siempre anhelamos.

Agradecer a la asesora de tesis, la Dra. Rossana Cancino, por brindarnos la oportunidad de aprender de ella y ser paciente para guiarnos durante el desarrollo de la tesis.

Para finalizar, agradecer a todos los compañeros de clase durante los ciclos que se estudió, por su compañerismo, amistad y apoyo.

## TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1 Realidad problemática	9
1.2 Formulación del problema	15
1.3 Objetivos	15
1.4 Hipótesis	16
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	16
CAPÍTULO III: RESULTADOS	19
3.1 Diagnóstico de cómo se encuentran los niveles de cumplimiento de la producción del trabajador en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.	20
3.2 Determinación si los trabajadores se encuentran capacitados en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.	29
3.3 Identificación del compromiso laboral de los trabajadores en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.	37
3.4 Volumen de ventas real y proyectado según la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.	44
3.5 Elaboración de una propuesta de mejora para garantizar una correcta productividad de los trabajadores de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.	46
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	53
REFERENCIAS	59
ANEXOS	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nivel de cumplimiento mensual de la producción	21
Tabla 2: Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de cortado	22
Tabla 3: Cumplimiento de las funciones del trabajador de cortado	23
Tabla 4: Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de perfilado	23
Tabla 5: Cumplimiento de las funciones del trabajador de perfilado	24
Tabla 6: Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de armado.	24
Tabla 7: Cumplimiento de las funciones del trabajador de armado	25
Tabla 8: Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de alistado	26
Tabla 9: Cumplimiento de las funciones del trabajador de alistado	26
Tabla 10: Cantidades planificadas y reales producidas en el mes de abril	27
Tabla 11: Tiempos de producción mes de abril	28
Tabla 12: Eficiencia del trabajador	28
Tabla 13: ¿Ha sido capacitado anteriormente?	30
Tabla 14: ¿La empresa les brinda programas de capacitación?	30
Tabla 15: ¿Considera usted que la empresa debería dar capacitación del personal?	31
Tabla 16: ¿Con que frecuencia cometes errores en tu área?	31
Tabla 17: ¿Considera usted que las capacitaciones ayudarían a la productividad laboral?	32
Tabla 18: ¿Te adaptas fácilmente a las nuevas exigencias de la empresa?	32
Tabla 19: Porcentaje de trabajadores más capacitados	33
Tabla 20: Productos fallados	34
Tabla 21: Control de producción unitaria del mes de abril	35
Tabla 22: Comparación entre lo encuestado y observado en capacitación	36
Tabla 23: ¿Se encuentra trabajando bajo un contrato formal?	37
Tabla 24: ¿Estaría satisfecho si se encontrara trabajando bajo un contrato formal?	38
Tabla 25: ¿Estaría satisfecho si tuviera los beneficios sociales que le corresponden a usted como trabajador?	38
Tabla 26: ¿Está satisfecho con los reconocimientos dados por la empresa por tener un buen desempeño?	39
Tabla 27: ¿Está satisfecho con las condiciones laborales que brinda la empresa?	39
Tabla 28: ¿Considera la idea de renunciar a su puesto de trabajo por otras alternativas?	40
Tabla 29 : Total de ingresos y salidas de trabajadores durante el 2021	41
Tabla 30 : Tiempo de labores en la empresa de los trabajadores	41
Tabla 31: Compromiso del trabajador	42
Tabla 32: Cumplimiento de productividad	43
Tabla 33: Factores que afectan la productividad laboral	44
Tabla 34: Producción total real menos la cantidad fallada	44
Tabla 35: Total de ventas proyectadas	45
Tabla 36: Plan de acción	47
Tabla 37: Perspectiva del Programa de Capacitación	48
Tabla 38: Contenido del Programa de Capacitación	48
Tabla 39: Manual de funciones	49
Tabla 40: Plan de incentivos	50
Tabla 41: Mantenimiento de maquina	51
Tabla 42: Comparativa de la producción en tiempos normales y con la propuesta	51
Tabla 43: Costo de la propuesta	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la empresa	19
Figura 2: Diferencia en docenas de proyectado-producido y venta en soles	45
Figura 3: Estado de resultados proyectado y real 2021	46

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla con el objetivo principal de identificar los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C. donde se emplearon fichas de análisis documental, entrevista, observación y encuesta que sirvieron para identificar que en la empresa no se llega a cumplir con el 100% de la producción planificada, asimismo debido a que la mayoría de trabajadores no están capacitados originan productos defectuosos, y también se identificó que existe una alta rotación de personal por la falta de compromiso laboral. Todo ello se vio reflejado en el nivel de ventas del estado de resultados. Finalmente, en base a los resultados obtenidos se establece una propuesta de mejora basada en capacitaciones al personal, la creación de un manual de funciones, programa de incentivos y el mantenimiento a la maquinaria que usan los trabajadores con el fin de recortar los tiempos de producción y que el producto final esté bien realizado, cumpliendo con la demanda del cliente.

**PALABRAS CLAVES:** Productividad, Capacitación, Ventas.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

En el mundo actual, las empresas se han visto afectadas por entrar en una etapa de constantes cambios donde los mercados son competitivos; y esto ha obligado que, se busque maximizar el desempeño del trabajador. Sin embargo, olvidan lo que conlleva una buena administración del personal para obtener resultados favorables. Aparisi (2017) señaló que esto se debe a que los gerentes mayormente no saben llevar a cabo una buena gestión de sus empleados y confunden los aspectos importantes a tomar en cuenta, como una buena planificación, formación continua, ambiente laboral agradable, entre otros.; con el hecho de que trabajar más horas va a originar una mayor productividad en ellos.

En el Perú, las organizaciones buscan mantenerse en el sector brindando un buen servicio o producto; sin embargo, para que esto se dé, tienen que estar mejorando continuamente ya que en el país la producción de calzado se destina en gran parte solo al mercado nacional. En muchas ocasiones esto no se cumple debido a la falta de una correcta mano de obra por los pocos niveles de empleo de calidad que existe en el territorio local. Según la Organización Internacional de trabajo, la productividad laboral peruana equivale a \$ 12.3 por hora y ocupa la posición número 113 de un total de 185 países, estando por debajo de Ecuador, Paraguay y Colombia. Desde el punto de vista de Cortéz (21), para que el trabajador sea eficiente y cumpla con su trabajo de forma satisfactoria, se necesita una inversión hacia ellos por parte de la empresa de manera interna en su formación; a través de estrategias y metas.

En la ciudad de Trujillo, uno de los mayores problemas de las empresas es la poca competitividad en el mercado global debido al bajo interés de los empresarios por el crecimiento de sus trabajadores; tal como mencionan Benites, Ruff, Ruiz, Matheu, Inca y Juica (2020), donde la región La libertad se encuentra en el puesto 9 de 24 departamentos por no desarrollar de manera correcta factores relevantes, el cual se ve reflejado en la falta de capacitación constante, los incrementos de informalidad, altos índices de rotación de personal; en pocas palabras, una mala gestión. Una problemática que se presenta a nivel local es que aproximadamente el 70% de trabajadores de la región forman parte de la informalidad y no cuentan con un local netamente para la producción de este producto, sino más bien, usan sus casas para realizar estas actividades de trabajo, limitando la capacidad de contar con mayor personal, producción y almacenamiento. Es por ello que, Agudelo y Escobar (2022) resaltaron que debe existir un líder en la toma de decisiones de una organización para obtener el máximo rendimiento de las personas encargadas del proceso productivo, a través de políticas efectivas.

La empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., ubicada en la ciudad de Trujillo, se desarrolla dentro de la industria del calzado con un enfoque en el público femenino, dedicándose a la fabricación y comercialización de este producto, la cual ha tenido un crecimiento en su capacidad productiva a lo largo de los años obteniendo demandas altas de producción; sin embargo, se ha evidenciado la falta de cumplimiento con las cantidades que se requieren mes a mes para cumplir con ello debido a que en reiteradas ocasiones no se cuenta con una mano de obra calificada por la falta de entrenamiento y capacitación que permita seguir laborando de manera continua a los trabajadores sin retrasos ni contratiempos. Asimismo, otro de los problemas por los cuales el trabajador no es totalmente productivo es

por la falta de compromiso que tienen con la empresa por la mala gestión que se realiza al momento de contratarlos y esto desencadena que haya una alta rotación debido a la informalidad en la que se encuentran. Esto conlleva que se tomen medidas que permitan mejorar la productividad del trabajador.

Como antecedentes internacionales, se obtuvo que Leyton (2015) se basó en las mejoras del proceso productivo a través de una planeación, programación y control de producción, donde también se enfoca en el área de almacén con un correcto control de los inventarios; es por eso que se requería la capacidad productiva para poder fijar los tiempos y del mismo modo tener el área de almacenamiento de insumos y materias primas actualizado y ordenado.

En cuanto a lo dicho por Ramón (2019), en la cual tiene como objetivo determinar la importancia de la gestión del talento humano en el desempeño de los trabajadores, afirma que se debe utilizar políticas y procedimientos en la empresa para el adecuado manejo de los recursos humanos con el fin de obtener todo su potencial, además enfatiza que cada trabajador debe estar capacitado para cumplir con cierto número de funciones y no estar dándole responsabilidades de otras áreas.

Por otro lado, Aldana (2013), considera que el compromiso laboral está estrechamente ligado a temas como la eficiencia y productividad del trabajador, donde la clave del éxito de una organización son las personas que lo conforman, para ello el personal tiene que estar identificado con los objetivos de la empresa mediante condiciones laborales adecuadas, un buen clima laboral, incentivos económicos, entre otros.

Según Ibáñez (2016), desarrolla su propuesta de mejora en su investigación con el objetivo de eliminar obstáculos que impedían una producción eficiente en la organización, lo cual daba como alternativa tomar acciones correctivas acompañado de un conjunto de indicadores que permitan verificar el cumplimiento de éstas. Para ello tuvieron que realizar un diagnóstico actual de la empresa, dando consigo la mala gestión en términos de organización y planificación; y por eso se optó por establecer un plan de control de los insumos, materia prima y/o recursos que sean utilizados en el área de producción; y también, un proceso de calidad en cuanto al trabajador se refiere, mediante capacitaciones.

Como antecedentes nacionales, se ha tomado en cuenta el estudio realizado por Vera (2018), donde plantea la importancia de la rapidez de respuesta que debe tener una empresa a una demanda, dado que la competitividad ha aumentado a nivel nacional e internacional en los últimos años y por lo tanto tienen que adecuarse a las exigencias del mundo globalizado. En ello resalta que una buena organización dentro del proceso productivo hará factible que se cumplan todo lo propuesto, resaltando que debe existir una correcta planificación de la producción, de áreas y tiempos de procesos ya que se evidenció que existen actividades improductivas que originan problemas como tiempos muertos y cuellos de botella, entre otros.

Por otro lado, Espinoza y Montalvo (2021) consideran que la gestión del talento humano va de la mano con su desempeño, lo cual originaría que el trabajador sea productivo en sus funciones y de como resultado el crecimiento de la empresa, sin embargo, para que esto se cumpla tiene que existir un correcto proceso de contratación y trabajo debido a que se ha observado que al interior de las organizaciones, muchas de ellas no cuentan con un adecuado plan de selección, capacitación, motivación e incentivos.

Así mismo, Escobedo y Romero (2020), fundamentan su trabajo de investigación basándose que el compromiso laboral es un elemento muy relevante en la cual tiene como finalidad conseguir el éxito de los trabajadores mediante la eficiencia y eficacia. Para ello, se necesita que la empresa tome en cuenta el compromiso, ya sea normativo, afectivo o de continuidad, considerando que esto influye en el cumplimiento de sus funciones y su desempeño laboral para el logro de metas y objetivos.

En el estudio de Fernández y Ramírez (2017), se desarrolló una propuesta de mejora con el objetivo de reducción y eliminación de las causas y efectos de los problemas encontrados en la compañía que tengan relación con la productividad, a través de actividades y procedimientos que busquen alcanzar la calidad del producto. Del mismo modo, Guzmán (2017), evidenció que para proponer mejoras en la compañía lo primero era encontrar los puntos críticos y fallas existentes, tales como, falta de estandarización y documentación de sus procesos, material desperdiciado en el área productiva, desorden en las áreas, falta de materiales en el almacén, entre otros. Es por ello, que se optó por implementar la metodología 5S, capacitar al personal, mantenimiento de las maquinarias y una correcta gestión de manera interna.

Del mismo modo, partiendo de la investigación realizada se procedió a realizar el marco teórico para fundamentar la variable de estudio y sus dimensiones. Con respecto a la productividad laboral, Valenzuela (2022) señala que es la eficiencia mediante la cual un trabajador, equipo o empresa obtienen un bien o servicio como producto final, en un determinado tiempo.

Para entender lo referido al nivel de producción, primero se debe tener claro a que nos referimos con producción, según Larrama (2021) es toda actividad de carácter económico en la cual un conjunto de factores productivos, a través de recursos humanos y materiales, obtienen un determinado bien o servicio. Siguiendo la misma lógica, Alonso (2021) nos dice que el nivel de producción es la manera correcta de llevar a cabo el proceso productivo, que parte desde la entrega de la materia prima hasta obtener el producto terminado, dentro de los plazos establecidos y cantidades requeridas.

Por otro lado, García (2019) menciona que la gestión laboral es todo un proceso que tiene que ver directamente con el trabajador, desde la contratación hasta la formación y desempeño de éste mismo, en cuanto a Chiavenato (2019), comparte la misma idea, pero agrega la importancia de tener al personal satisfecho para obtener su máximo rendimiento. Como punto adicional, Albornoz (2020) considera que la correcta gestión de los trabajadores es pieza clave para el adecuado funcionamiento de la compañía. Es por ello que, Coll (2021) define a la capacitación laboral como la actividad a cargo de la empresa con la finalidad de brindarles una preparación y formación a sus empleados y obtener el máximo rendimiento en su actividad laboral.

Para Fortún (2019), la informalidad laboral es todo el conjunto de formas de trabajar que son realizadas por personas cuyas condiciones de laborar no están reguladas dentro de un marco legal, agregando que en su mayoría no mantienen una gerencia o administración eficiente y lo que prevalece es el poco capital de trabajo, los bajos niveles de productividad, entre otros aspectos de carácter negativo.

Mesa (2017), define al compromiso laboral como un factor que influye en los objetivos del trabajador con la empresa, en la cual su productividad juega un papel importante en el cumplimiento de sus funciones.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo – 2021?

## **1.3 Objetivos**

Se plantea como objetivo general:

- Identificar los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo – 2021.

De igual forma, se establecen como objetivos específicos:

- Diagnosticar los niveles de cumplimiento de la producción del trabajador en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.,
- Determinar si los trabajadores se encuentran capacitados en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.,
- Identificar el compromiso laboral de los trabajadores en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.,
- Comparar el volumen de ventas real y planificado según la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C. y
- Elaborar una propuesta de mejora para garantizar una correcta productividad de los trabajadores de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.

#### **1.4 Hipótesis**

No contiene hipótesis

Según Westreicher (2020) lo define como una predicción o explicación provisoria de la relación entre 2 o más variables, y a partir de la cual se puede desarrollar una investigación.

### **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA**

La presente investigación es de carácter mixto, con un diseño descriptivo – No experimental. Presenta un enfoque cualitativo porque se basó en la descripción de las características que ayudaron a describir lo relacionado a la productividad del trabajador y cuantitativo porque tiene como fin la cuantificación de la información obtenida. Tal como menciona Aguilar (2016), que define a la investigación mixta como la recopilación, análisis e integración de ambos enfoques.

Asimismo, se considera de tipo descriptivo porque busca detallar las características y perfiles de los trabajadores de la empresa con el fin de identificar las debilidades que afectan la productividad de ellos. Según Buján (2018) la investigación descriptiva consiste en estudiar un tema específico de manera general, no solo centrarse en los datos que aporta el estudio sino analizándolo de manera detallada todas las situaciones que engloban el hecho.

La población según López (2019) lo define como el total de individuos o conjunto de ellos, que podrían presentar el rasgo característico del cual se desea estudiar. Para la presente investigación se ha considerado como población a los trabajadores, registros y reportes de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C. Asimismo López (2018) define por muestra a un subconjunto de la población. Se ha establecido como muestra al sector de producción, que está conformada por 12 trabajadores, así como también, reportes y registros del área en mención.



Para llevar a cabo la presente investigación se aplicarán técnicas e instrumentos, los cuales se detallarán a continuación:

Se empleará la técnica de análisis documental, el cual según Corral (2015) se refiere al estudio de un documento permitiendo realizar búsquedas retrospectivas y recuperar el documento que se necesita. Para ello se usará como instrumento una ficha de análisis para corroborar la información con los documentos fuente. Asimismo, se hará uso de la técnica de Observación que para Castellanos (2017) consiste en observar personas, hechos, fenómenos, casos, situaciones con el fin de obtener determinada información. Como instrumento a ello, se empleará la ficha de observación que constará de 12 puntos relevantes a tomar en cuenta y que servirá para tener una idea clara. Y a la vez se complementará con la entrevista que brindará un panorama detallado mediante la guía de entrevista, tal como menciona Alva (2018) que dicha técnica es uno de los métodos más utilizados en una investigación. También, se empleará la técnica de la encuesta que según Salas (2020) proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de las personas; y es por eso que se tomará como instrumento el cuestionario a los trabajadores del área de producción.

En el presente trabajo de investigación, se iniciará con un análisis de los documentos de cómo la empresa lleva a cabo su producción mensual y en base a qué, se estima la cantidad planificada. Asimismo, esta información tendrá un panorama más claro con la entrevista que se le realizará al gerente, en el cual se abordarán puntos claves como su nivel de producción, la gestión de su personal, entre otros aspectos de suma relevancia; y también, a través de instrumentos como la ficha de observación y el cuestionario a los trabajadores, se recolectará datos de suma relevancia que nos permitan determinar si se está cumpliendo con una alta

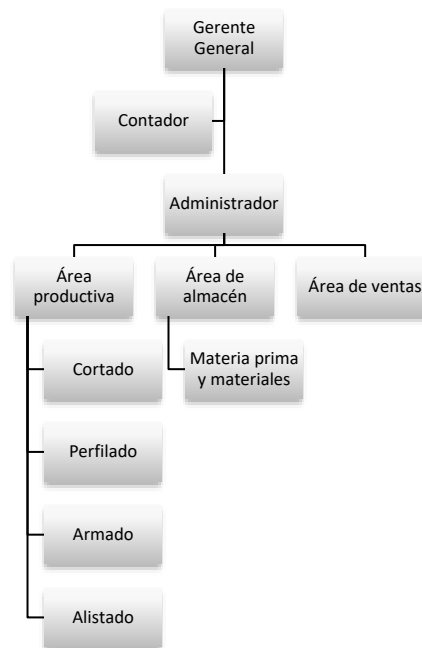
productividad laboral del trabajador. Teniendo este reporte, se elaborará una propuesta de mejora que ayude al trabajador a mejorar su productividad laboral.

Para la viabilidad de datos de la información obtenida, se llevará a cabo un análisis de los documentos recolectados donde se usarán programas como Office (Excel) para la revisión y procesamiento de la información, a través de tablas y gráficos que permitan una interpretación más clara de los objetivos específicos planteados.

El actual trabajo de investigación se desempeñó bajo los orígenes éticos de confidencialidad, los cuales fueron sin fines de lucro y de uso netamente académico, basándonos en el buen trato hacia las personas, ya que se nos confió dicha información. Además, se cumplió con las normas APA, la cual es utilizada siempre para los informes presentados en materia de estudio. Asimismo, se citó correctamente a los autores que se tomaron como referencia, teniendo siempre el respeto hacia sus fuentes. Los resultados presentados son totalmente reales y fueron obtenidos directamente de la entidad.

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

La empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., inició sus actividades el 9 de setiembre del 2009 en la ciudad de Trujillo, dedicada a la fabricación y comercialización de calzado para dama. Tiene un enfoque dirigido al público femenino y sus ventas están direccionadas al mercado nacional. La compañía se encuentra en constantes cambios con el fin de cumplir con las tendencias y exigencias de los clientes, permitiendo así mantenerse competitivos en este rubro. En el área de producción cuenta con 12 trabajadores distribuidos en las distintas áreas de cortado, perfilado, armado y alistado. Asimismo, cuenta con una fábrica ubicada en el distrito El Porvenir y con diversas maquinas instaladas dentro de ella.



**Figura 1:** Organigrama de la empresa  
**Fuente:** Calzado Rebaza Original S.A.C.  
**Elaboración:** Propia

### **3.1 Diagnóstico de los niveles de cumplimiento de la producción del trabajador en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.**

Tras la entrevista realizada al gerente (Anexo N° 3), se pudo dar respuesta a varias interrogantes, donde se llegó a saber que la empresa lleva una planificación de las cantidades que requería mes a mes (Anexo N° 4), basándose en las campañas y pedidos del cliente. Todo ello se corroboró a través de un reporte de producción que manejan (Anexo N° 6) y que les permite tener un detalle más claro; sin embargo, no siempre se llega a cumplir con las metas de producción.

Dicha información ha sido de apoyo para establecer porcentajes que nos permitan medir si se está cumpliendo con las cantidades requeridas y si los trabajadores están realizando sus funciones de manera eficiente.

#### **3.1.1 Porcentaje de cumplimiento de la producción requerida y de las funciones del trabajador**

Para obtener el porcentaje de cumplimiento de la producción requerida, se ha solicitado datos reales con respecto a las cantidades de docenas de calzado que se producían mensualmente, desde enero a diciembre del período 2021, el cual se obtuvo de los detalles físicos y sistematizados que la empresa manejaba, y que el mismo gerente nos facilitó con la finalidad de poder evaluar y medir si se cumplía con un nivel óptimo de producción en su empresa.

**Tabla 1**

*Nivel de cumplimiento mensual de la producción*

<b>PERIODO 2021</b>			
<b>MES</b>	<b>PRODUCCION PLANIFICADA</b>	<b>PRODUCCION REAL</b>	<b>% DE CUMPLIMIENTO</b>
<b>ENERO</b>	100	90	90%
<b>FEBRERO</b>	100	92	92%
<b>MARZO</b>	120	107	89%
<b>ABRIL</b>	120	108	90%
<b>MAYO</b>	130	119	92%
<b>JUNIO</b>	100	89	89%
<b>JULIO</b>	130	118	91%
<b>AGOSTO</b>	100	90	90%
<b>SETIEMBRE</b>	100	91	91%
<b>OCTUBRE</b>	110	98	89%
<b>NOVIEMBRE</b>	120	111	93%
<b>DICIEMBRE</b>	130	120	92%
<b>TOTAL</b>	<b>1360</b>	<b>1233</b>	<b>91%</b>

Fuente: Calzado Rebaza Original S.A.C.

Elaboración: Propia

Después de obtener la información de los detalles de la producción planificada y real (Anexos n° 4 y 5), se determinó el porcentaje de cumplimiento de la producción requerida, donde se obtuvo un total de 91% sobre el 100% que se requería para cumplir con la demanda de calzado mensualmente, teniendo como meses más bajos de productividad a marzo, junio y octubre con un 89%.

Asimismo, se realizó una evaluación a los trabajadores del área de producción, para medir su nivel de cumplimiento de sus funciones y determinar quiénes eran los que mejor cumplimiento tenían. Para ello, se optó por formular 5 preguntas de acuerdo con los procesos (Cortado, Perfilado, Armado y Alistado) y dar como respuesta a alternativas de “SI” o “NO”.

Además de una casilla adicional para que formulen algún comentario con respecto a la pregunta planteada.

Tras recolectar las encuestas resueltas por los trabajadores, se procedió a tabular las respuestas, identificando de esa manera que trabajadores con mayor cumplimiento según su área.

**Tabla 2**

*Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de cortado*

PREGUNTA	CORTADOR 1		CORTADOR 2	
	SI	NO	SI	NO
<b>1.PRODUCCION DE CALZADO</b>	X			X
<b>2.ORGANIZACION DE MOLDES</b>	X		X	
<b>3.CALIDAD DE CUERO</b>		X		X
<b>4.CORTE DE CUERO</b>	X			X
<b>5.VERIFICACION DEL CORTADO</b>	X		X	

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)  
 Elaboración: Propia

Luego de obtener las respuestas de los trabajadores del proceso de cortado, se procedió a tabular las opciones por los encuestados y se llegó a la conclusión que el cortador 1 cumple con 4 de las 5 funciones básicas, y el cortador 2 cumple con solo 2.

Teniendo como detalle el número de las funciones básicas que los trabajadores cumplen y las que no realizan, se procedió a determinar el porcentaje de los encuestados en dicho proceso.

**Tabla 3**

*Cumplimiento de las funciones del trabajador de cortado*

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	CORTADOR 1	CORTADOR 2
PORCENTAJE	80%	40%

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

En la tabla 3, se muestra el porcentaje obtenido de los 2 cortadores en base a sus respuestas, concluyendo que el cortador 1 cumple con un 80% de funciones, mientras que el cortador 2 solo con el 40%. Cabe resaltar, que una de las funciones que ninguno realiza es verificar que la materia prima que van a emplear cumpla con los controles de calidad.

**Tabla 4**

*Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de perfilado*

PREGUNTA	PERFILADOR 1		PERFILADOR 2		PERFILADOR 3		PERFILADOR 4	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>1. ORGANIZACIÓN DE CORTES</b>	X		X				X	X
<b>2. UNIÓN DE PIEZAS</b>	X			X			X	X
<b>3. PIEZAS DESBASTADAS</b>	X		X		X		X	
<b>4. COSIDO DE PIEZAS</b>	X		X		X			X
<b>5. MANTENIMIENTO DE MAQUINAS</b>	X		X				X	X

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

Con las respuestas obtenidas en el proceso de perfilado y después de haber tabulado las opciones de la encuesta, se obtuvo que el perfilador 1 cumplía con todas sus funciones requeridas, el perfilador 2 con la mayoría de las funciones, teniendo una deficiencia de control, el perfilador 3 cumple con solo dos funciones (distribución y proceso) y de igual forma el perfilador 4 tiene carencias de conocimiento en control, proceso, limpieza y orden.

Siguiendo la misma secuencia, se procedió a determinar el porcentaje de cumplimiento de los trabajadores del perfilado.

**Tabla 5**

*Cumplimiento de las funciones del trabajador de perfilado.*

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	PERFILADOR 1	PERFILADOR 2	PERFILADOR 3	PERFILADOR 4
<b>PORCENTAJE</b>	100%	80%	40%	40%

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 5)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 5, se obtuvo que el perfilador 1 cumplía al 100% con sus funciones, el perfilador 2 con un 80%, el perfilador 3 con un 40% y de igual forma el perfilador 4 con 40%. Resaltar que la función menos realizada es con respecto a la cantidad de materiales que usan en dicho proceso.

**Tabla 6**

*Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de armado.*

PREGUNTA	ARMADOR 1		ARMADOR 2		ARMADOR 3		ARMADOR 4	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>1. ORGANIZACIÓN DE HORMAS</b>	X			X	X		X	
<b>2. USO DE PEGAMENTO</b>		X		X		X	X	
<b>3. ENSAMBLE DE PIEZAS</b>	X		X			X	X	
<b>4. MARTILLADO DE CALZADO</b>	X		X		X		X	
<b>5. CONOCIMIENTO DE MAQUINARIA</b>	X			X		X	X	

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

Teniendo las respuestas de los trabajadores del proceso de armado y después de haber tabulado las opciones, se concluyó que el armador 1 cumplía con todas las funciones, con excepción del manejo del pegamento, el armador 2 cumple solo con la calidad y precisión



del proceso, el armador 3 con la organización y precisión y el armador 4 cumple con las cinco funciones requeridas en su área.

Del mismo modo, se procedió a determinar el porcentaje de cumplimiento de los trabajadores del armado.

### **Tabla 7**

*Cumplimiento de las funciones del trabajador de armado*

<b>CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES</b>	<b>ARMADOR 1</b>	<b>ARMADOR 2</b>	<b>ARMADOR 3</b>	<b>ARMADOR 4</b>
<b>PORCENTAJE</b>	80%	40%	40%	100%

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

En la tabla 7, se tuvo como resultados que el armador 1 cumplía con el 80% de sus funciones, el armador 2 con el 40%, el armador 3 de igual manera con el 40% y el armador 4 con el 100%. Cabe resaltar que, la función que menos cumplían tenía que ver con la cantidad de material que debían usar, caso parecido al de los trabajadores del proceso de perfilado.

**Tabla 8**

*Encuesta realizada a los trabajadores del proceso de alistado*

PREGUNTA	ALISTADORA 1		ALISTADORA 2	
	SI	NO	SI	NO
<b>1. LIMPIEZA DE CALZADO</b>	X		X	
<b>2. EMPLANTILLADO DEL CALZADO</b>	X		X	
<b>3. CALIDAD DEL CALZADO</b>		X	X	
<b>4. USO DE TINTES</b>		X		X
<b>5. EMPAQUETADO DEL CALZADO</b>		X	X	

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

Con las respuestas que se obtuvieron de la encuesta realizada y después de realizar la tabulación, se obtuvo que la alistadora 2 es más eficiente que la 1, ya que el único error que comete es en el manejo de tintes y cremas.

Asimismo, se procedió a determinar el porcentaje de cumplimiento de los trabajadores del proceso de alistado.

**Tabla 9**

*Cumplimiento de las funciones del trabajador de alistado*

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	ALISTADORA 1	ALISTADORA 2
<b>PORCENTAJE</b>	40%	80%

Fuente: Encuesta de cumplimiento de funciones en el área de producción. (Anexo N° 7)

Elaboración: Propia

En la tabla 9, se obtuvo que la alistadora 1 y la alistadora 2 solo cumplía con el 40% y 80% de sus funciones respectivamente. Resaltar que, la función que menos se realizaban era la de usar correctamente los tintes al momento de maquillar el calzado.

### 3.1.2 Porcentaje de eficiencia del trabajador

Para poder obtener el porcentaje de eficiencia de los trabajadores, se realizó una observación a los procesos de producción con el fin de tener una idea de los tiempos que demanda fabricar el calzado, asimismo se contrastó con documentos que guardaban relación. Para ello, se tomó un mes base teniendo como puntos a considerar el bajo cumplimiento en dicho mes y la cantidad de productos fallados.

**Tabla 10**

*Cantidades planificadas y reales producidas en el mes de abril*

DATOS		120 DOCENAS		110.5 DOCENAS	
		1440 PARES		1326 PARES	
ÁREA	Trabajador	Planificado		Real	
		Par	Docena	Par	Docena
<b>CORTADO</b>	William Blas	720	60	720	60
	Jairo Quiroga	720	60	660	55
<b>PERFILADO</b>	Maycol Sánchez	360	30	440	37
	Manuel Juárez	360	30	400	33.5
	Bruno Carrión	360	30	260	22
	Brayan Gaitán	360	30	260	22
<b>ARMADO</b>	Eduardo Valenzuela	360	30	400	33
	Johan Layza	360	30	220	18
	Junior López	360	30	260	22
	Paul Salvatierra	360	30	480	39.5
<b>ALISTADO</b>	Lidia Liñán	720	60	860	71.5
	Rosa Campos	720	60	460	39

Fuente: Control de producción. (Anexo N° 6)  
 Elaboración Propia

En la tabla N° 10, se tiene que para el mes de abril se planificó una producción de 120 docenas (1440 pares) y solo se cumplió con 110.5 (1326 pares). Asimismo, teniendo ese detalle, se realizó un estudio de tiempos para obtener que trabajador era más eficiente en su trabajo.

**Tabla 11**

*Tiempos de producción mes de abril*

<b>Trabajador</b>	<b>Horas Programadas</b>	<b>Cantidad Planificada</b>	<b>Horas Productivas</b>	<b>Cantidad Producida</b>
<b>William Blas</b>	8 horas	3 docenas	8 horas	3 docenas
<b>Jairo Quiroga</b>	8 horas	3 docenas	8 horas	2.75 docenas
<b>Maycol Sánchez</b>	8 horas	1.5 docenas	9 horas	1.83 docenas
<b>Manuel Juárez</b>	8 horas	1.5 docenas	9 horas	1.67 docenas
<b>Bruno Carrión</b>	8 horas	1.5 docenas	8 horas	1.08 docenas
<b>Brayan Gaitán</b>	8 horas	1.5 docenas	8 horas	1.08 docenas
<b>Eduardo Valenzuela</b>	8 horas	1.5 docenas	9 horas	1.67 docenas
<b>Johan Layza</b>	8 horas	1.5 docenas	8 horas	0.92 docenas
<b>Junior López</b>	8 horas	1.5 docenas	8 horas	1.08 docenas
<b>Paul Salvatierra</b>	8 horas	1.5 docenas	9 horas	2 docenas
<b>Lidia Liñán</b>	8 horas	3 docenas	9 horas	3.58 docenas
<b>Rosa Campos</b>	8 horas	3 docenas	8 horas	1.92 docenas

Fuente: Control de producción (Anexo N° 6)  
 Elaboración: Propia

En la tabla N° 11, se muestra la producción de cada trabajador en una jornada laboral de 8 horas, donde se tiene que algunos no cumplen con el 100% de su productividad y otros que están por encima de lo planificado diariamente si cumplen pero demandan mayor tiempo debido a que se trata de un trabajo a destajo.

**Tabla 12**

*Eficiencia del trabajador*

<b>Trabajador</b>	<b>Cantidad Planificada</b>	<b>Cantidad Producida</b>	<b>% Eficiencia</b>
<b>William Blas</b>	60 docenas	60 docenas	100%
<b>Jairo Quiroga</b>	60 docenas	55 docenas	91%
<b>Maycol Sánchez</b>	30 docenas	36.67 docenas	122%
<b>Manuel Juárez</b>	30 docenas	33.33 docenas	111%
<b>Bruno Carrión</b>	30 docenas	21.67 docenas	72%
<b>Brayan Gaitán</b>	30 docenas	21.67 docenas	72%

<b>Eduardo Valenzuela</b>	30 docenas	33.33 docenas	111%
<b>Johan Layza</b>	30 docenas	18.33 docenas	61%
<b>Junior López</b>	30 docenas	21.67 docenas	72%
<b>Paul Salvatierra</b>	30 docenas	40 docenas	133%
<b>Lidia Liñán</b>	60 docenas	71.67 docenas	119%
<b>Rosa Campos</b>	60 docenas	38.33 docenas	63%

Fuente: Tiempos de producción mes de abril  
 Elaboración: Propia

En la tabla N° 12, se muestra la producción mensual de cada trabajador, donde se tiene a uno solo de ellos que es 100% eficiente por cumplir con lo planificado en las horas programadas, así también, se tiene a 5 que están por encima del 100%, sin embargo ellos requieren de un intervalo de 9 horas para cumplir con una producción mayor debido al trabajo a destajo. Por último, se tiene a 6 trabajadores que no son productivos por diversos factores que influyen en su rendimiento y origina que no cumplan con la producción planificada.

### **3.2 Determinación si los trabajadores se encuentran capacitados en la empresa**

#### **Calzado Rebaza Original S.A.C.**

Para determinar si los trabajadores están capacitados, en primer lugar mediante el diagnóstico realizado se hizo una evaluación con el fin de saber si están cumpliendo con sus funciones, asimismo a través del estudio de tiempos se obtuvo los trabajadores con mayor nivel de eficiencia. Todo ello sirvió para tener una idea más clara de qué trabajadores eran los que estaban capacitados. Adicional a ello, se hizo una serie de preguntas mediante una encuesta (Anexo N° 8), dado que si el personal de producción se encontrara con alguna capacitación de por medio, tendría más experiencia y su productividad laboral sería alta.

### 3.2.1 Número de trabajadores capacitados

Luego de realizar las preguntas necesarias, se pudo obtener los resultados de la encuesta a los trabajadores con respecto a la capacitación, las cuales fueron tabuladas y demostradas en porcentajes.

**Tabla 13**

*¿Ha sido capacitado anteriormente?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	6	50%
A VECES	6	50%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la presente tabla se logra observar que el 50 % de los trabajadores no han recibido capacitación alguna en las empresas que han laborado anteriormente. Así mismo, el restante de colaboradores consideró haber recibido capacitación en anteriores compañías; por lo tanto, se puede entender la falta de conocimientos y el poco desempeño en ciertas funciones de algunos operarios, reflejándose en su productividad laboral.

**Tabla 14**

*¿La empresa les brinda programas de capacitación?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	12	100%
A VECES	0	0%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la presente tabla se observa que el 100% de los trabajadores no reciben apoyo de capacitación alguna por parte de la empresa ocasionando que si productividad sea baja.

**Tabla 15**

*¿Considera usted que la empresa debería dar capacitación del personal?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	0	0%
A VECES	1	8%
SIEMPRE	11	92%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla N° 15, se pudo conocer que los trabajadores si consideran que la empresa debería brindarles capacitaciones para mejorar su productividad laboral y así lograr la eficiencia necesaria en el cumplimiento de sus funciones y de la producción planificada.

**Tabla 16**

*¿Con que frecuencia cometes errores en tu área?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	2	17%
A VECES	10	83%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 16, se pudo conocer que el 83% de los trabajadores consideran a veces que cometen errores dentro de su área de trabajo. Si bien es cierto, la empresa busca obtener la menor cantidad de productos fallados, esto es consecuencia de la falta de capacitación, originando que el cliente devuelva el producto por distintas fallas de calidad, acabado, entre otros.

**Tabla 17**

*¿Considera usted que las capacitaciones ayudarían a la productividad laboral?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
<b>NUNCA</b>	0	0%
<b>A VECES</b>	0	0%
<b>SIEMPRE</b>	12	100%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 17, se tiene el interés de los trabajadores por mejorar el desarrollo de sus habilidades mediante la capacitación obteniendo un mayor grado de productividad al realizar sus actividades en distintos procesos.

**Tabla 18**

*¿Te adaptas fácilmente a las nuevas exigencias de la empresa?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
<b>NUNCA</b>	0	0%
<b>A VECES</b>	6	50%
<b>SIEMPRE</b>	6	50%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se obtiene que la mitad del personal le cuesta adaptarse a las exigencias de la empresa, debido a que hay temporadas donde se produce más por la demanda del cliente y se requiere que los trabajadores sean más productivos en sus labores.



**Tabla 19**  
*Porcentaje de trabajadores capacitados*

<b>Trabajadores</b>	<b>Cargo</b>	<b>%</b>
Maycol Sánchez	Perfilador	100%
Paul Salvatierra	Armador	100%
Julio Paredes	Cortador	80%
Manuel Juárez	Perfilador	80%
Eduardo Valenzuela	Armador	80%
Lidia Liñán	Alistadora	80%
Jairo Quiroga	Cortador	40%
Cesar Castillo Figueroa	Perfilador	40%
Carlos Saldivar García	Perfilador	40%
Oscar Gutiérrez	Armador	40%
Saul Vásquez Guzmán	Armador	40%
Rosa Campos	Alistadora	40%

Fuente: Registro de personal procesado  
 Elaboración: Propia

Se puede observar que existe diferencia en cuanto a porcentajes entre los trabajadores de las diferentes áreas, se puede corroborar que existe una mitad de trabajadores que si se encuentran óptimamente capacitados con un 80% y 100%, esto señala que es un buen índice para ellos y para la empresa, ya que su aporte es significativo para la productividad laboral. Por otro lado, se obtiene que los demás colaboradores cuentan con un 40%, esto quiere decir que tienen bajo conocimiento en cuanto a su área de producción y son los que mayor apoyo por parte de la empresa deberían tener para que llegue al objetivo plasmado mensualmente a producir.

### **3.2.2 Porcentaje de productos fallados**

Los productos fallados fueron obtenidos por el reporte del periodo 2021 que nos facilitó la empresa (Anexo N° 10), donde figura las cantidades exactas que fueron devueltas por el cliente, significando perdida para la empresa. Esto es consecuencia de distintos

factores, siendo el principal la falta de capacitación y el mal uso de los recursos, sin cumplir con las funciones de manera correcta para lograr el objetivo, que sería el calzado correctamente fabricado.

**Tabla 20**  
*Productos fallados*

<b>MES</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad en doc.</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Enero</b>	11.11%	2.5	S/1,565.00
<b>Febrero</b>	8.89%	2	S/1,305.00
<b>Marzo</b>	11.11%	2.5	S/1,550.00
<b>Abril</b>	11.11%	2.5	S/1,645.00
<b>Mayo</b>	6.67%	1.5	S/835.00
<b>Junio</b>	6.67%	1.5	S/870.00
<b>Julio</b>	6.67%	1.5	S/970.00
<b>Agosto</b>	6.67%	1.5	S/915.00
<b>Setiembre</b>	8.89%	2	S/1,320.00
<b>Octubre</b>	8.89%	2	S/1,125.00
<b>Noviembre</b>	6.67%	1.5	S/885.00
<b>Diciembre</b>	6.67%	1.5	S/970.00
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>	<b>22.5</b>	<b>S/13,930.00</b>

Fuente: Reporte de calzado fallado (Anexo N° 10)  
Elaboración: Propia

En el presente cuadro se puede observar las cantidades en porcentajes de los productos que han sido regresados por parte de los clientes, siendo los primeros meses los más afectados, ya que se tuvo una mayor cantidad de errores en aquellos periodos; así mismo, a partir del mes de mayo en adelante, se tiene el menor porcentaje, esto nos da a entender que hubo menores fallas de los trabajadores. En la ficha de observación (Anexo N° 9), también se puede corroborar que el personal hace un mal manejo de los materiales, ya que existen desperdicios en el proceso productivo, teniendo así una pérdida significativa para la empresa.

En resumen, a ninguna empresa le gusta perder y menos si esto se ve reflejado en el aspecto económico. Si bien es cierto la persona encargada de su área de trabajo es el único responsable de cumplir correctamente sus funciones, también se tiene que tomar en consideración que la compañía brinde apoyo de distintas maneras y una de ellas es a través de la capacitación, con el fin de maximizar el desempeño de los trabajadores y que todo ello dé como resultado el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

**Tabla 21**

*Control de producción unitaria del mes de abril*

<b>CORTADOR</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>PROD. UNI.</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>
WILLIAM B.	60	115
JAIRO Q.	55	
<b>PERFILADOR</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>PROD. UNI.</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>
MAYCOL S.	37	114.5
MANUEL J.	33.5	
BRUNO C.	22	
BRAYAN G.	22	
<b>ARMADOR</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>PROD. UNI.</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>
EDUARDO V.	33	112.5
JOHAN L.	18	
JUNIOR L.	22	
PAUL S.	39.5	
<b>ALISTADOR</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>PROD. UNI.</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>
LIDIA L.	71.5	110.5
ROSA C.	39	

Fuente: Cuadro de control de producción (Anexo N° 6)

Elaboración: Propia

Se puede observar en la tabla N° 21, la cantidad producida del mes de Abril, tomando como referencia (Anexo N° 6), donde se visualiza la cantidad de todos los meses producidos antes de las fallas. Se determinó que existen trabajadores más productivos que otros, además, en el mes evaluado (Abril) hubieron dos salidas en la semana 4, afectando claramente la producción en sus respectivas áreas de cortado y armado (Anexo N° 11). Esta inequidad se da a que los trabajadores no están correctamente capacitados, a su vez, ya que perciben ganancias por destajo, los que tienen más conocimiento, se aprovechan de ello para generar mayor ingreso.

**Tabla 22**

*Comparación entre lo encuestado y observado en capacitación*

<b>ENCUESTA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA</b>	La empresa no cuenta con programas de capacitación al personal, por ello se ve afectada su productividad laboral.
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	La empresa no cuenta con manuales de funciones para cada área, por ello ocurren diversos errores.
<b>PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR</b>	Existen ciertos trabajadores que son más productivos que otros, ya que algunos tienen mayor conocimiento.
<b>EXIGENCIAS DE LA EMPRESA</b>	La empresa da conocimiento de cuanto producir al mes y el porqué de la cantidad, mediante un afiche, estas varían según las campañas que se ejecutan en el año.

Fuente: Resultado de encuesta (Anexo N° 8) y observación (Anexo N° 9)

Elaboración: Propia

### 3.3 Identificación del compromiso laboral de los trabajadores en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.

El compromiso de los trabajadores juega un rol importante en su productividad laboral; para que el trabajador cumpla de manera eficiente con sus funciones necesita sentirse satisfecho y comprometido con la compañía. Es por ello que se procedió a encuestarlos (Anexo N° 8) y poder identificar cuáles eran los puntos más relevantes.

Asimismo, a través de la entrevista realizada al gerente (Anexo N° 3) se pudo saber que la empresa no cuenta con una gestión laboral correcta y eso se corrobora con la observación que se hizo dentro de la compañía (Anexo N° 9) a los trabajadores informales.

**Tabla 23**

*¿Se encuentra trabajando bajo un contrato formal?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	12	100%
A VECES	0	0%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)  
Elaboración: Propia

En la tabla N° 23, se muestra que los 12 trabajadores no se encuentran trabajando bajo un contrato formal y esto da respuesta a la informalidad a la cual pertenecen. Además, se sabe que ellos no cuentan con los conocimientos correctos en temas relacionados a la formalidad teniendo una mala percepción y poco interés.

**Tabla 24**

*¿Estaría satisfecho si se encontrara trabajando bajo un contrato formal?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	10	83%
A VECES	2	17%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 24, se muestra que 10 de los 12 trabajadores consideran no sentirse satisfechos si estuviesen bajo un contrato, lo cual da a entender que ellos prefieren no estar ligados a la empresa de manera formal y prefieren seguir perteneciendo al marco informal.

**Tabla 25**

*¿Estaría satisfecho si tuviera los beneficios sociales que le corresponden a usted como trabajador?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	0	0%
A VECES	0	0%
SIEMPRE	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 25, se obtuvo que los 12 trabajadores estarían de acuerdo con tener sus beneficios que les corresponde según Ley; sin embargo, la mayoría de ellos en la pregunta anterior consideraron como alternativa el hecho de no estar bajo un contrato laboral, lo cual da a entender que lo más probable es que ellos no tengan una idea correcta de todo lo que conlleva estar de manera formal y en planilla.

**Tabla 26**

*¿Está satisfecho con los reconocimientos dados por la empresa por tener un buen desempeño?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	10	83%
A VECES	2	17%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 26, se tiene que 10 de los 12 trabajadores nunca se han encontrado satisfechos con los reconocimientos dados por la empresa dado que no se tiene un reconocimiento acorde al buen desempeño que puedan realizar, ya sea en términos monetarios, mejores condiciones laborales, días libres, entre otros.

**Tabla 27**

*¿Está satisfecho con las condiciones laborales que brinda la empresa?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	9	75%
A VECES	3	25%
SIEMPRE	0	0%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 27, se tiene que la mayor cantidad de trabajadores no están satisfechos con las condiciones de trabajo que hay en la empresa, y esto es debido a que como pertenecen al marco informal, no se les brinda las adecuadas, teniendo horarios de trabajo por encima de las 8 horas, salarios inadecuados o con retrasos, poco interés en su seguridad a pesar de pertenecer al área de producción, entre otros.

**Tabla 28***¿Considera la idea de renunciar a su puesto de trabajo por otras alternativas?*

ESCALA	FRECUENCIA	POCENTAJE
NUNCA	1	8%
A VECES	2	17%
SIEMPRE	9	75%
<b>TOTAL</b>	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores (Anexo N° 8)

Elaboración: Propia

En la tabla N° 28, se muestra que la mayor cantidad de trabajadores si considera la idea de irse de la empresa si se le presentara otras alternativas de trabajo y esto tiene que ver en gran parte por los puntos tocados anteriormente.

En resumen, luego de haber tabulado y dado respuesta a la encuesta realizada a los trabajadores; así como también, tener información de la entrevista y observación con respecto al nivel de compromiso con la empresa. Se tuvo que por el hecho de pertenecer a la informalidad, no se les brinda las mejores condiciones y es por eso por lo que también se terminan yendo en busca de otras alternativas; teniendo como resultado una productividad laboral baja.

### **3.3.1 Porcentaje de rotación del personal**

Para obtener el índice de rotación, el gerente nos facilitó el detalle de los ingresos y salidas del personal durante el periodo 2021 (Anexo N° 11). Asimismo, nos comentó a través de la entrevista (Anexo N° 3) que empezó el año con 16 trabajadores y actualmente cuenta con 12 de ellos. Estos son datos de relevancia que permitirán obtener el porcentaje de rotación.



**Tabla 29**

*Total de ingresos y salidas de trabajadores durante el 2021*

TRABAJADORES A INICIO DE PERIODO	INGRESOS	SALIDAS	TRABAJADORES AL FINALIZAR EL PERIODO
16	8	12	12

Fuente: Registro de personal procesado período 2021 (Anexo N° 11)

Elaboración: Propia

Luego de tabular los datos, se procedió a obtener el porcentaje de rotación de trabajadores, a través de la siguiente fórmula.

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

$$IRP = \frac{\frac{12 + 8}{2} \times 100}{\frac{16 + 12}{2}} = 71.43\%$$

El porcentaje obtenido demuestra que el índice de rotación es alto, debido a la deficiente gestión de la empresa con los trabajadores, teniendo malas contrataciones por la informalidad en la que se encuentran, así como también, las condiciones laborales que se les brinda no son las correctas ocasionando que se terminen yendo.

### 3.3.2. Número de trabajadores con mayor compromiso

En la tabla N, se puede observar a los trabajadores que laboran en la empresa, teniendo algunos de ellos con un número de años considerables dentro de ella, teniendo un mayor compromiso y por lo tanto su productividad es más alta, a diferencia de otros que tienen menor tiempo dentro de la compañía.

**Tabla 30**

*Tiempo de labores en la empresa de los trabajadores*

TRABAJADORES	CARGO	TIEMPO DE ANTIGÜEDAD
Jairo Quiroga	Cortador	1 año
Julio Paredes	Cortador	6 meses
Carlos Saldívar García	Perfilador	5 meses
César Castillo Figueroa	Perfilador	1 mes
Manuel Juárez	Perfilador	4 años
Maycol Sánchez	Perfilador	5 años
Eduardo Valenzuela	Armador	7 años
Oscar Gutiérrez Valverde	Armador	1 mes
Paul Salvatierra	Armador	4 años
Saúl Vásquez Guzmán	Armador	4 meses
Lidia Liñán	Alistadora	2 años
Rosa Campos	Alistadora	1 año

Fuente: Registro de personal procesado (Anexo N° 11)

Elaboración: Propia

Según lo dicho anteriormente, se tiene a 4 trabajadores en la cual resalta su tiempo en la empresa por el número de años que vienen laborando, tal y como se refleja en la encuesta donde 4 de los 12 no consideran la idea de renunciar por sentirse totalmente comprometidos con la compañía y el logro de sus objetivos.

**Tabla 31**

*Compromiso del trabajador*

ASPECTOS DE LA ENCUESTA	ASPECTOS DE LA OBSERVACIÓN
Informalidad	Los trabajadores son informales, no se encuentran en planilla y su nivel de educación es bajo.
Reconocimientos	Los trabajadores no reciben ningún tipo de reconocimiento cuando son productivos.
Condiciones laborales	

	Los trabajadores no tienen buenas condiciones laborales como un horario de trabajo, sueldo fijo, entre otras.
Rotación de personal	Los trabajadores tienen una baja estabilidad laboral.

Fuente: Encuesta y Observación (Anexos N° 8 y 9)  
 Elaboración: Propia

**Tabla 32**  
*Cumplimiento de productividad*

	<b>TOTAL 2021</b>		
	<b>PLANIFICADO</b>	<b>REAL</b>	<b>DIFERENCIA</b>
<b>CANTIDADES PRODUCIDAS</b>	1360 docenas	1233 docenas	127 docenas
<b>% DE PRODUCTIVIDAD</b>	100%	91%	9%

Fuente: Control de producción (Anexo N° 6)  
 Elaboración: Propia

En la tabla N° 32, se muestra una diferencia de 127 docenas que representa el 9% entre lo planificado y lo real, donde se tiene que los factores por las cuales no se cumple con la productividad laboral son la falta de capacitación y el poco compromiso de los trabajadores, originando que no se llegue al 100% de la producción planificada según pedidos de los clientes.

Asimismo, el 9% de diferencia por la cual no se llegó a lo planificado se representa de la siguiente manera.

**Tabla 33**

*Factores que afectan la productividad laboral*

<b>CAPACITACIÓN LABORAL</b>	<b>COMPROMISO LABORAL</b>
Falta de capacitación en la empresa.	Poco compromiso de los trabajadores en la empresa.
Existen trabajadores que han sido capacitados anteriormente, pero otros no, lo cual hace que todos no tengan el mismo nivel de productividad.	Existen trabajadores más comprometidos con la empresa por el tiempo que tienen laborando dentro de ella.
22.5 docenas de calzado por fallas.	La rotación de personal origina que haya retrasos en la producción.

Elaboración: Propia

### **3.4 Comparación del volumen de ventas real y planificado según la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.**

A través del estado de resultados del periodo 2021, se pudo conocer si la empresa tuvo pérdidas o ganancias en dicho año; así mismo, se procedió a realizar un estado proyectado teniendo como base la producción mensual que planifica el gerente y realizar un comparativo con el real para saber la diferencia en términos monetarios.

**Tabla 34**

*Producción total real menos la cantidad fallada*

<b>TOTAL REAL ANTES DE DEVOLVER</b>	<b>FALLADA</b>	<b>TOTAL REAL FINAL</b>
S/. 808,830.00	S/. 13,955.00	S/. 794,875.00

Fuente: Control de producción (Anexo N° 6)  
 Elaboración: Propia

En la presente tabla se puede visualizar el total de cuanto se hubiera vendido (en soles) si el calzado no hubiera tenido fallas de fábrica en sus diferentes modelos que produce, aun si no se hubiera llegado al objetivo proyectado.


**Tabla 35**

*Total de ventas proyectadas*

<b>VENTA PROYECTADA</b>	<b>VENTA REAL</b>	<b>DIFERENCIA</b>
S/. 871,140.00	S/. 794,875.00	S/. 76,265.00

Fuente: Producción proyectada y real (Anexos N° 4 y 5)  
 Elaboración: Propia

La diferencia solo de las ventas es debido a los factores trabajados, se puede observar la perdida una cantidad significativa para la empresa. Esto es causado por la baja productividad laboral de los colaboradores que afecta a la entidad, generando así una disminución en los ingresos.

<b>PRODUCTO</b>	<b>PROYECTADO</b>	<b>PRODUCIDO</b>	<b>FALLAS</b>	<b>TOTAL NETO</b>	<b>PV</b>	<b>TOTAL SOLES</b>
<b>MOCASÍN CAU.</b>	237	207.5	4.9	202.6	S/. 540	S/. 109,395
<b>MOCASÍN P.U.</b>	142	129.5	3.0	126.5	S/. 600	S/. 75,900
<b>SANDALIA</b>	233	216.5	3.6	212.9	S/. 660	S/. 140,525
<b>VESTIR TACO</b>	305	288.5	4.2	284.3	S/. 780	S/. 221,780
<b>BALLERINA</b>	252	229	4.4	224.6	S/. 420	S/. 94,325
<b>BOTÍN</b>	191	184.5	2.4	182.1	S/. 840	S/. 152,950
	<b>1360 DOC.</b>	<b>1255.5 DOC</b>	<b>22.5 DOC</b>	<b>1233 DOC.</b>		<b>S/. 794,875</b>

*Figura 2: Diferencia en docenas de proyectado-producto y venta en soles*

*Elaboración: Propia*

En la figura N° 2, se puede observar la diferencia por producto de lo que se ha perdido en el periodo 2021, desde lo que se proyectó (1360), lo que se produjo (1255.5), cuanto hubo de fallas (22.5), y así llegando al total vendido (1233). Todo ello se monetizó en una venta real de S/. 794,875.00 en el año.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 01/01/2021 AL 31/12/2021						
	PROYECTADO	%	REAL	%	DIFERENCIA	%
Ventas netas o Ing. Por servicios	871,140	100%	794,875	100%	76,265	100%
Costo de ventas	-362,989	-42%	-335,098	-42%	-27,891	-37%
<b>Resultado bruto de utilidad</b>	<b>508,151</b>	<b>58%</b>	<b>459,777</b>	<b>58%</b>	<b>48,374</b>	<b>63%</b>
Gasto de ventas	-52,598	-6%	-52,598	-7%	-	0%
Gasto de administración	-22,544	-3%	-22,544	-3%	-	0%
<b>Resultado de operación utilidad</b>	<b>433,009</b>	<b>50%</b>	<b>384,635</b>	<b>48%</b>	<b>48,374</b>	<b>63%</b>
<b>Resultado antes del imp. - Utilidad</b>	<b>433,009</b>	<b>50%</b>	<b>384,635</b>	<b>48%</b>	<b>48,374</b>	<b>63%</b>
Impuesto a la renta	-114,868	-13%	-100,597	-13%	-14,270	-19%
<b>Resultado del ejercicio - Utilidad</b>	<b>318,141</b>	<b>37%</b>	<b>284,038</b>	<b>36%</b>	<b>34,103</b>	<b>45%</b>

*Figura 3: Estado de resultados proyectado y real 2021*

*Fuente: Estado de resultados real (Anexo N° 12)*

*Elaboración: Propia*

En la presente figura, se puede observar dos posiciones, de cuanto hubiera llegado a generar la empresa y lo que llegó a ganar en el periodo 2021 (Anexo N° 12); además, la diferencia en soles de cuanto perdió la empresa, da un total de S/. 34,103.00, todo ello se produjo al no cumplir con lo proyectado mensualmente por el gerente. Este incumplimiento es un conjunto de faltas de capacitación al personal y el compromiso laboral que tiene el trabajador para con la empresa. Todo ello es dado por la no inversión al personal que es el principal factor de la producción.

### **3.5 Elaboración de una propuesta de mejora para garantizar una correcta productividad de los trabajadores de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.**

Con los resultados obtenidos en la investigación se puede determinar que la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C. tiene trabajadores con baja productividad laboral debido a la falta de capacitación en temas relacionados a calidad, procesos y funciones.

En cuanto al poco conocimiento en temas de calidad y procesos, los trabajadores no cuentan con la capacidad para determinar si están realizando un trabajo adecuado. Siguiendo

esa misma línea, con respecto al incumplimiento de sus funciones no se cuenta con un manual que permita tener una idea más clara de lo que se requiere que realice el trabajador.

Del mismo modo, los trabajadores no se encuentran comprometidos con los objetivos de la empresa por pertenecer a la informalidad. Además, no cuentan con estímulos ni incentivos dentro del área que originen un motivo extra para que sean más productivos.

Por ello, se plantea proponer a la empresa un programa de capacitación a los trabajadores de producción en conceptos y actividades relacionadas al calzado. Así mismo, diseñar un manual de funciones para el personal con especificaciones correctas y tiempos límites. Además de un programa de incentivos y mantenimiento preventivo a las máquinas que usa el trabajador.

### 3.5.1 Plan de acción

**Tabla 36**

OBJETIVOS	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Contar con personal capacitado.	Los trabajadores desempeñan al 100% sus funciones.	Instruir al personal en temas relacionados netamente al calzado.	Brindar capacitaciones al personal de producción.	Gerencia
Mantener una misma idea de trabajo.	Tener una idea clara de lo que deben realizar dentro de la empresa.	Especificar funciones adecuadas que deben realizar los trabajadores.	Implementar un manual de funciones.	Gerencia
Motivar al personal.	Aumentar el compromiso del personal con relación a su productividad laboral.	Otorgar reconocimientos por el correcto desempeño de los trabajadores.	Implementar un programa de estímulos e incentivos.	Gerencia
Contar con máquinas productivas.	Los trabajadores usan las máquinas sin problema alguno.	Realizar mantenimiento preventivo a la maquinaria.	Realizar mantenimiento de las máquinas.	Gerencia

Elaboración: Propia

### 3.5.2 Programa de capacitación

La capacitación en todo ámbito es sumamente importante, lo cual contribuirá al correcto desempeño del trabajador. En primer lugar, se capacitará al gerente a través de charlas que permitan darle una idea más clara de lo que conlleva formalizar a sus empleados y contratar a personal productivo bajo conceptos obtenidos en dicho programa. Así mismo, se capacitará a los trabajadores en temas relacionados a calidad, procesos y demás conceptos que tengan que ver con el calzado.

**Tabla 37***Perspectiva del Programa de Capacitación*

<b>Nombre del Programa</b>	Plan de capacitación para mejorar la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.
<b>Objetivo del Programa</b>	Ejecutar un plan de capacitación para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.
<b>Objetivos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Facilitar orientación e información sobre técnicas en la fabricación de calzado y la gestión en dicho producto.</li><li>· Orientar a los operarios sobre la manipulación de los equipos y/o maquinarias y su óptima utilización en su área de trabajo.</li><li>· Brindar información sobre la Prevención de accidentes de trabajo.</li></ul>
<b>Tipo de curso</b>	Charlas y Talleres
<b>Patrocinadores del Programa</b>	Bach. Blas Monzón, Diego Smith. Bach. Cueva Villacorta, Daniel Alberto
<b>Tiempo de duración</b>	15 días
<b>Esfuerzo estimado</b>	1 hora diaria por 15 días
<b>Presupuesto del Programa</b>	S/. 1,800.00

Elaboración: Propia

**Tabla 38***Contenido del Programa de Capacitación*



Elaboración: Propia


Charla y/o capacitación	Temas	Responsable	Dirigido
Capacitaciones al personal de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Técnicas en la fabricación de cuero y calzado.</li> <li>· Gestión de procesos de cuero y calzado.</li> <li>· Diseño y producción de calzado.</li> <li>· Seguridad y salud ocupacional.</li> <li>· Uso correcto de maquinaria.</li> </ul>	Especialistas en temas de calzado y maquinaria.	Personal de producción

### 3.5.3 Manual de funciones

Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las funciones de los trabajadores y que éstos sean productivos, se implementa un manual según el cargo y proceso que van a ejercer con especificaciones concretas para un correcto desempeño.

**Tabla 39**

*Manual de funciones*

 <b>CALZADO REBAZA ORIGINAL SAC</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
<b>TIEMPO PROMEDIO POR DOCENA</b>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	EDUCACIÓN:
	FORMACIÓN:
	EXPERIENCIA:
	HABILIDADES:

Elaboración: Propia

### 3.5.4 Plan de incentivos

Teniendo en cuenta que uno de los factores que influye en la productividad laboral es la motivación, y con la intención de fomentar el correcto desempeño de sus funciones, se realizará un programa de incentivos reconociendo al trabajador que es productivo.

**Tabla 40**

*Plan de incentivos*

INCENTIVOS	MEDICION	TIEMPO
<b>Aumento de sueldo</b>	· Tiempo de trabajo.	Mayor a los 12 meses
	· Lealtad.	
	· Compromiso.	
	· Dedicación.	
<b>Día libre</b>	· Rendimiento.	Mensual
	· Conocimiento.	
	· Producción.	
	· Lealtad.	
	· Puntualidad.	
<b>Bono económico</b>	· Desempeño.	Mensual
	· Cumplimiento de funciones.	
	· Compromiso.	
	· Puntualidad.	
<b>Premios</b>	· Objetivos a corto plazo.	Quincenal
	· Puntualidad.	

Elaboración: Propia

### 3.5.5 Mantenimiento de maquinaria

Para que el trabajador realice sus actividades de manera productiva, se requiere en gran parte que las maquinarias se encuentren operativas. Es por ello que se realizará mantenimiento a las máquinas para que los trabajadores puedan cumplir con su producción y en tiempos más reducidos.

**Tabla 41**  
*Mantenimiento de maquina*

<b>Mantenimiento de maquinaria</b>	
<b>Responsable</b>	Técnicos especializados en maquinarias de calzado
<b>Actividades</b>	Descripción del estado actual de la maquinaria. Identificación de posibles fallas. Opciones de solución. Proceso de corrección o mejora. Prueba de maquinaria. Uso de maquinaria.
<b>Duración</b>	3 días
<b>Costo</b>	S/. 1,500.00

Elaboración: Propia

### 3.5.6 Análisis beneficio/costo de la propuesta

Para realizar el análisis beneficio – costo de la propuesta, se empezó por evaluar y comparar la producción en las condiciones normales y con la propuesta.

**Tabla 42**  
*Comparativa de la producción en tiempos normales y con la propuesta*

<b>Condiciones normales</b>		<b>Propuesta</b>	
<b>Características</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Características</b>	<b>Tiempo</b>
5 docenas	Intervalo de 9 a 10 horas promedio	6 docenas	Intervalo de 7 a 8 horas promedio
Horas de jornada	8 horas	Horas de jornada	8 horas
Extras	1 – 2 horas adicionales promedio	Extras	00:00

Elaboración: Propia

Como se puede apreciar en la tabla, en condiciones normales, los trabajadores de la empresa realizaban una producción de 5 docenas al día, es decir 25 docenas a la semana y 100 al mes en promedio. Los tiempos para la fabricación de esas docenas eran aproximadamente de 9 a 10 horas, lo cual demandaba al final de la jornada laboral 1 o 2

horas extras. Es por eso que, con la nueva propuesta los tiempos se reducirían y a la vez aumentaría la capacidad productiva gracias al aporte de las capacitaciones dadas por la empresa Citeccal, la cual originaría que los trabajadores fabriquen 6 docenas al día en un lapso de 8 horas, obteniendo al mes 120 docenas en promedio.

Asimismo, se sabe que la propuesta de mejora tendría un costo total de S/. 4,500.00, teniendo en cuenta que la productividad del trabajador aumentaría y la producción sería de 20 docenas de más al mes. Además, el precio de venta al por mayor de cada par es de S/. 40.00, se obtendría un ingreso total bruto de S/. 57,600.00 en un mes y su costo de ventas sería de S/. 37,000.00 en promedio.

**Tabla 43**  
*Costo de la propuesta*

<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo (S/.)</b>
Programa de capacitación	Gerencia	S/. 1,800.00
Creación de manual de funciones	Gerencia	S/. 600.00
Plan de incentivos	Gerencia	S/. 600.00
Mantenimiento de máquinas	Gerencia	S/. 1,500.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 4,500.00</b>

Elaboración: Propia

Ahora, teniendo todos estos datos, se procedió a realizar la operación del beneficio entre el costo para conocer si se debiese implementar la propuesta.

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{20,600.00}{4,500.00}$$

$$\frac{\textit{Beneficio}}{\textit{Costo}} = 4.60$$

El resultado obtenido nos indica que es oportuno realizar la propuesta, puesto que por cada sol que se invierta en la propuesta, este será recuperado y adicional a ello se tendrá una ganancia de S/. 3,60.

## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### **4.1 Discusión**

Para el presente proyecto se tuvo una limitación, la cual fue al momento de indagar información sobre otros proyectos de productividad laboral, dado que en gran parte se encontró más información de productividad en general, más no del trabajador. Por consecuente, se tuvo que hacer un análisis más minucioso en la búsqueda de información para poder asociarlo con el tema elaborado.

De acuerdo con el objetivo general que es: Identificar los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo – 2021. Se pudo corroborar que la capacitación y el compromiso laboral, son los principales factores que causan la baja productividad de la productividad laboral en la empresa.

Por ello Moreira (2013) en su investigación, identificó que el 91% del personal administrativo estaba de acuerdo con recibir módulos de capacitación, ya que es un factor importante para que ofrezcan un buen servicio; además, comenta que la capacitación en la actualidad se basa en superar las deficiencias que se tiene en la empresa, así mismo determino que la capacitación tiene mucha influencia para la productividad laboral de los colaboradores para manejar mejor los recursos. En relación con el presente trabajo en cuestión a la falta de capacitación a los trabajadores, se puede observar que en la Tabla N°

19, existen trabajadores que necesitan ser capacitados para beneficio de la empresa. Entonces mientras exista mayor capacitación al personal, se obtiene mayores resultados; por ende, si incrementan las habilidades del trabajador, se obtiene una eficiente productividad. Por otro lado, Cárdenas (2017) en su investigación determinó que la capacitación tiene una relación natural con la productividad laboral, esto se debe a que tienen distintos procedimientos que están correctamente establecidos y bien definidos de acuerdo a las áreas de trabajo, de tal manera que las capacitaciones estén enfocadas a que los colaboradores tengan un buen desarrollo personal y profesional; así mismo, se puede discutir con la tabla N° 20, donde se puede observar que en todos los meses existen productos fallados, dado a que los colaboradores no cumplen correctamente con las funciones establecidas en sus respectivas áreas, y todo ello recae en la inexistente capacitación al personal que afecta directamente a las áreas en las que laboran los trabajadores, teniendo así una mala gestión de productividad laboral.

Respecto al compromiso laboral de los trabajadores, se mostró que debido a la informalidad en la cual se encuentran, no se les brinda las condiciones adecuadas teniendo que el 75% de ellos no se sienten conformes (Anexo N° 8). Además se identificó que el mismo porcentaje de éstos, consideraban la idea de renunciar si se les presentase otra oportunidad de trabajo (Anexo N° 8), reconociendo que la empresa tiene un 71.43% de índice de rotación de personal (Tabla n° 29) lo cual es alto y en gran parte tiene que ver con la falta de compromiso por lo anteriormente mencionado. Estos resultados se confrontan con los obtenidos por León (2018), cuyo estudio obtuvo que el 58% de los trabajadores consideraban que el nivel de compromiso organizacional era bajo debido a que ellos no se sentían satisfechos con las políticas y condiciones laborales, las cuales no cumplían sus

expectativas. Además el 56% de los encuestados señaló que en función al componente de continuidad, era negativo dado que si se hubiese ofertas de trabajo considerarían la idea de irse, panorama distinto a los trabajadores de mayor antigüedad en la empresa, los cuales consideran que no se irían tan fáciles de su centro de labores a otro. Todo ello resulta contrario a los resultados obtenidos por Cornejo (2021), en la cual tuvo que los trabajadores de la Municipalidad de Tacna, el 58% estaba de acuerdo con las condiciones brindadas y eso se veía reflejado en una mayor producción de ellos, y el 66% consideraba sentirse feliz de pertenecer a dicha entidad. Es por eso que, Chirinos (2020) afirma que el compromiso laboral de los trabajadores es sumamente importante para la consecución de los propósitos, dado que influye en el cumplimiento de las funciones de ellos, así como también, el desempeño laboral junto con la eficacia, efectividad en el trabajo, logro de metas y calidad de servicio.

En cuanto a la propuesta de mejora, se determinó que la empresa no llega a cumplir con el 100% de su productividad originando que no se cumpla con la producción total (Tabla N° 1) debido a que en su mayoría, los trabajadores no se encuentran capacitados ni comprometidos con el logro de los objetivos existiendo trabajadores con un menor porcentaje de eficiencia que otros (Tabla N° 12) por el hecho de que fabrican una menor cantidad de pares de calzado en un determinado número de horas (Tabla N° 42), es por ello que se realizará un programa de capacitación para que pasen a producir de 1200 pares al mes a 1440 pares en promedio. Éstos guardan relación con Gómez (2013) quien consideró que la empresa Calzado Beatriz de Vargas realice una mejora en sus procesos productivos a través de capacitaciones, manuales de funciones, mantenimiento de maquinaria, entre otros, logrando aumentar los niveles de producción mensual, pasando de 392 pares en los meses del 2012 a 793 pares para el año 2013. Dado esto es que Requejo (2021) considera que la

propuesta de mejora en una empresa de Calzado se basa en capacitar a los operarios con respecto a sus funciones y motivándolos mediante mejores oportunidades económicas, lo cual se verá reflejado en la obtención de un producto de calidad, minimizando tiempos y un mejor desempeño del trabajador.

En lo que concierne al volumen de ventas, se obtuvo que la empresa se ve afectada significativamente en cuanto a ganancias, todo ello se corrobora en la tabla N° 34, donde figura la diferencia de perdida en soles a causa de la deficiente productividad laboral. Esto se puede discutir con; Moya, Moya (2019), donde indica en su investigación la relación que tiene el volumen de ventas con la rentabilidad de la empresa, todo ello lo realizo a través de un análisis, donde concluyó que existe una correlación línea alta y fuerte para el volumen de ventas y sus ingresos económicos ( $\rho=0,620$ , y  $p=0.000$ ), esto fue analizado mediante el análisis de coeficiente Spearman; así mismo, tiene relación con el actual trabajo realizado y con la figura N° 3, en la cual se vio afectada las ganancias en general debido a que la productividad laboral tiene relación con el volumen de ventas y por ende las utilidades, por consiguiente se hizo la comparación de estados de resultados real y proyectado con sus respectivas variaciones.

Por este presente proyecto implico a la empresa a tomar una decisión sobre la mejora de su productividad laboral en base a las deficiencias que se encontraron en el transcurso de la investigación.



## 4.2 Conclusiones

Para concluir con el objetivo general, se identificó que los factores que afectan a la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C. son la falta de capacitación y de compromiso del trabajador para con la empresa.

Con respecto al diagnóstico de la producción del trabajador, se concluyó que las cantidades que planifica la empresa para la producción no se cumplen debido a que hay trabajadores con un mayor grado de eficiencia que otros.

También se determinó que el 50 % de los trabajadores de la empresa, no cuentan con la capacitación necesaria para realizar sus funciones en sus respectivas áreas, por consecuente existen errores significativos al realizar el producto, que no permitieron cumplir con lo planificado, afectando los resultados de la empresa.

Al identificar el compromiso laboral de los trabajadores, se concluyó que más del 50% de ellos consideran no sentirse comprometidos con la empresa debido al nivel de informalidad en la cual se encuentran, las malas condiciones laborales, el poco reconocimiento a su trabajo y la rotación del personal debido a la baja estabilidad laboral.

Con el propósito de mejorar la productividad del trabajador se propone un plan de capacitación para que sean entrenados con el fin de maximizar su desempeño en las labores que realicen y puedan cumplir con su producción planificada, asimismo implementar un manual de funciones para que tengan una idea clara y detallada de cómo realizar un trabajo eficiente, además de, un programa de incentivos con el fin de fomentar el cumplimiento de sus funciones obteniendo un trabajo productivo por parte de ellos y que esto sea reconocido como tal.

Para finalizar, se logró concluir que el cumplimiento del volumen de ventas se vio afectado por los factores identificados en el presente trabajo de investigación, por lo que se plantea la propuesta de mejora.

## REFERENCIAS

Agudelo, B. y Escobar, M. (2022). *Análisis de la productividad laboral en el Sector panificador del Valle del Cauca, Colombia. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVIII (2), 122-136.* Recuperado de:

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/37928/41834>

Aguilar, M. (2016). *Enfoques Mixtos. [Publicación de blog]*. Recuperado de:  
<https://sites.google.com/site/metodologiadeinvestigaciontese/enfoques-mixtos>

Albornoz, A. (2020). *Gestión laboral: 2.0*. Recuperado de:  
<https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/sirh/gestion-laboral-que-es-en-que-consiste-objetivos-funciones-y-claves>

Alonso, F. (2021). *¿Qué es el control de producción y como implementarlo?*  
Recuperado de: <http://www.sigmasasesores.com/?p=594>

Alva, M. (2018). *La Entrevista: Concepto, características, tipos y más*. Recuperado de: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-pedro-ruiz-gallo/tecnicas-del-trabajo-universitario/la-entrevista-concepto-caracteristicas-tipos-y-mas/5253426>

Aparisi, M. (2020). *10 claves para aumentar la productividad de tus empleados. [Publicación de blog]*. Recuperado de: <https://www.docunecta.com/blog/claves-para-aumentar-productividad-empleados>

Benites, L, Ruff, C., Ruiz, M., Matheu, A., Inca, M. y Juica, P. (2020). *Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú)*. *REVISTA DE MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA*. Vol. 29, pp. 208 – 236. Recuperado de: <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3513/4263>

Buján, A. (2018). *Ejemplo de investigación descriptiva*. Recuperado de: <http://www.ejemplo.de/investigacion-descriptiva/>

Castellanos, L. (2017). *Técnica de Observación – Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano. Tercera Edición*. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Coll, F. (2022). *Capacitación laboral*. *Economipedia.com*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/capacitacion-laboral.html>

Cornejo, F. (2021). *El compromiso laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020 (Tesis de grado)*. Recuperado de:

<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2125/Cornejo-Echenique-Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chacaltana, J. y Yamada, G. (2009). *Calidad de empleo y productividad laboral en el Perú. Working Paper, 691*. Recuperado de: [Calidad del empleo y productividad laboral en el Perú \(econstor.eu\)](#)

Espinoza, K. y Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N°. VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19 (Tesis de grado)*. Recuperado de: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV\\_PG\\_MRHGO\\_T\\_E\\_Espinoza\\_Montalvo\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_T_E_Espinoza_Montalvo_2021.pdf)

Fernández, A. y Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B (Tesis de grado)*. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4068/TESIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fortún, M. (2022). *Informalidad laboral*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/informalidad-laboral.html>

García, G. (2019). *¿En qué consiste la gestión laboral?* Recuperado de:  
<https://www.sage.com/es-es/blog/en-que-consiste-la-gestion-laboral/>

Gómez, O. (2013). *Mejoramiento del sistema productivo de la empresa Calzado Beatriz de Vargas (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
<http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2013/149842.pdf>

Gonzales, J. (2021). *Definición y selección de propuestas de mejoras. Documentos de investigación, 7p.* Recuperado de:  
<https://www.clubensayos.com/Negocios/DEFINICI%C3%93N-Y-SELECCI%C3%93N-DE-PROPUESTAS-DE-MEJORAS/5336097.html>

Guzmán, F. (2017). *Propuesta de mejora en el área de producción de calzado de cuero para aumentar la productividad en la empresa Segusa S.A.C – Trujillo (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12773/Guzm%c3%a1n%20Aguilar%2c%20Frank%20Junior.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Ibañez, C. (2016). *Diseño de propuestas de mejora para el área de producción en la empresa Puerto de Humos S.A. (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcii.12d/doc/bpmfcii.12d.pdf>

Larrama, A. (2021). *Definición de producción*. Recuperado de:  
<https://economia.org/produccion.php>

León, L. (2018). *Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín. Tarapoto en el año 2016 (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3169/MAEST.%20GEST.%20EMP.%20-%20Leyder%20Le%c3%b3n%20Suarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Leyton, Y. (2015). *Mejoramiento del proceso de planeación, programación y control de producción para la empresa Beatriz de Vargas en el Software ERP ACCASOFT (Tesis de grado)*. Recuperado de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/160845.pdf>

López, J. (2022). *Muestra estadística*. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>

Moreira Ortega, R. (2013). *Necesidades de Capacitación Profesional del Personal Administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión Guayaquil para Mejorar la Calidad de servicio, propuesta de un módulo práctico. (Tesis de grado)*. Recuperado de: [TESIS COMPLETA ROSA AMELIA MOREIRA ORTEGA.pdf \(ug.edu.ec\)](https://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/handle/2018-1/10000/1/10000.pdf)

Moya, F.; Moya, M (2019). *El volumen de ventas y su relación con los ingresos económicos de la empresa la casa de la pachamanca 2019 (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5520/TAD00684M88.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramón, E. (2019). *Gestión de talento humano y desempeño laboral (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
[http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac\\_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id\\_notice=67126](http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id_notice=67126)

Requejo, D. (2021). *Propuesta de mejora en el proceso productivo de fabricación de zapatillas para reducir las utilidades no percibidas en la empresa EV & MAR S.A.C. (Tesis de grado)*. Recuperado de:  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3595/1/TL\\_RequejoQuirozDianaRosmery.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3595/1/TL_RequejoQuirozDianaRosmery.pdf)

Salas, D. (2020). *La encuesta y el cuestionario*. Recuperado de:  
<https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>

Valenzuela, F. (2022). *12 técnicas para aumentar la productividad laboral*. Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/productividad-laboral-tecnicas/>



Ventura, L. (2017). *¿Población o muestra? Una diferencia necesaria. Revista Cubana de Salud Pública, Vol. 43(3), pp.648-649.* Recuperado de:  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>

Vera, S. (2018). *Propuesta de un sistema de planificación y control de la producción para la empresa Fabrication Technology Company S.A.C. para mejorar el nivel de servicio (Tesis de grado).* Recuperado de:  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1371/1/TL\\_VeraCubasSharon.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1371/1/TL_VeraCubasSharon.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO N° 1

#### OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			
VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADOR
PRODUCTIVIDAD LABORAL	Se entiende por productividad laboral, a la eficiencia mediante la cual un trabajador, equipo o empresa obtienen un bien o servicio como producto final, en un determinado tiempo. Para ello, se toma en consideración tres aspectos. El tiempo, los recursos y el resultado obtenido. (Valenzuela, 2022).	Niveles de cumplimiento de la producción del trabajador	% de cumplimiento de la producción planificada. % de cumplimiento de las funciones del trabajador. % eficiencia del trabajador.
		Capacitación laboral	% de trabajadores capacitados. % de productos deteriorados.
		Compromiso laboral	% de rotación de personal. Número de trabajadores con mayor compromiso.
		Volumen de ventas	% Variación de las ventas del estado de resultados real y proyectado del periodo 2021

## ANEXO N° 2

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

FACTORES QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA CALZADO REBAZA ORIGINAL S.A.C., TRUJILLO - 2021			
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
GENERAL	GENERAL	GENERAL	
¿Cuáles son los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo – 2021?	Identificar los factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo – 2021.	No tiene hipótesis.	<b>METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN:</b> Mixta
			<b>TIPO DE ESTUDIO:</b> Descriptivo
			<b>DISEÑO DE ESTUDIO:</b> No experimental
			<b>POBLACIÓN:</b> Trabajadores, reportes y registros de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.
			<b>MUESTRA:</b> 12 trabajadores del área de producción, reportes y registros de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.
			<b>TÉCNICA:</b> Encuesta, Observación
		<b>INSTRUMENTO:</b> Ficha de observación, Cuestionario	
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS		
¿Cómo se encuentran los niveles de cumplimiento de la producción del trabajador en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.?	Diagnosticar cómo se encuentran los niveles de cumplimiento de la producción del trabajador en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.		
¿Los trabajadores se encuentran capacitados en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.?	Determinar si los trabajadores se encuentran capacitados en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.		
¿Cuál es el compromiso laboral de los trabajadores en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.?	Identificar el compromiso laboral de los trabajadores en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.		
¿Cuál sería la variación según la productividad laboral en las ventas del estado de resultados real y proyectado del período 2021 de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.?	Comparar las ventas del Estado de resultados real y proyectado según la productividad laboral de la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C.		

## ANEXO N° 3

### ENTREVISTA AL GERENTE

ENTREVISTA	
<b>DATOS BÁSICOS:</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	EZMIN MAVEL BLAS REBAZA
<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	GERENTE GENERAL
<b>EMPRESA</b>	CALZADO REBAZA ORIGINAL S.A.C.

**Instrucciones:** Con el objeto de analizar los factores que afectan la productividad de los trabajadores de la empresa, se le pide responder con total criterio profesional las siguientes interrogantes que son de suma

- 1. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa en el área de producción?**  
La empresa cuenta actualmente con 12 trabajadores.
- 2. ¿Planifica la producción de los trabajadores? y ¿Cómo lleva a cabo su control?**  
Si, cuento con un detalle donde planifico lo que deben producir mensualmente los trabajadores para cumplir con la demanda según temporada y el control de la producción se da a través de reportes semanales.
- 3. ¿Los trabajadores han sido capacitados con el fin de maximizar su productividad?**  
No han sido capacitados.
- 4. ¿Se cuenta con algún presupuesto para realizar capacitaciones seguidas al personal?**  
Podría invertir en capacitarlos pero desconozco un poco de esos temas.
- 5. ¿Considera que el trabajador se siente comprometido con los objetivos de la empresa?**  
Considero que el trabajador viene a cumplir con su trabajo.
- 6. ¿Los trabajadores se encuentran bajo un contrato formal? Y ¿Están en planilla?**  
No, los trabajadores son informales pero prefiero no hablar mucho del tema.
- 7. De no estar bajo contrato, ¿Le beneficia a usted que los trabajadores se encuentren bajo el marco de la informalidad?**  
Tiene sus pro y sus contras pero prefiero no hablar de esos temas.
- 8. ¿Los trabajadores cuentan con un horario de trabajo?**  
No hay un horario establecido.
- 9. ¿Hay algún encargado de supervisar a los trabajadores de manera continua?**  
En ocasiones los superviso yo para verificar que se este cumpliendo con la producción.
- 10. ¿Estaría de acuerdo que se le proporcione propuestas de mejora para obtener un mayor desempeño del trabajador?**  
Claro, todo lo que sea en beneficio de la empresa siempre es bienvenido.

#### ANEXO N° 4

#### REPORTE DE PRODUCCION PLANIFICADA

	PERIODO 2021
MES	PRODUCCION PLANIFICADA
ENERO	100
FEBRERO	100
MARZO	120
ABRIL	120
MAYO	130
JUNIO	100
JULIO	130
AGOSTO	100
SEPTIEMBRE	100
OCTUBRE	110
NOVIEMBRE	120
DICIEMBRE	130


#### ANEXO N° 5

#### REPORTE DE PRODUCCION REAL

	PERIODO 2021
MES	PRODUCCION REAL
ENERO	90
FEBRERO	92
MARZO	107
ABRIL	108
MAYO	119
JUNIO	89
JULIO	118
AGOSTO	90
SEPTIEMBRE	91
OCTUBRE	98
NOVIEMBRE	111
DICIEMBRE	120

ANEXO N° 6

REPORTE DE CONTROL DE PRODUCCION

		PERIODO 2021			
MES	PRODUCTO	PROYECTADO	REALIZADO	FALLADO	ACEPTADO
ENERO	MOCASÍN CAU.	25	20	0.8	19.3
	MOCASÍN P.U.	25	24	0.9	23.1
	SANDALIA	25	24.5	0.3	24.2
	VESTIR TACO	25	24	0.5	23.5
FEBRERO	SANDALIA	25	24	0.9	23.1
	VESTIR TACO	28	26	0.4	25.6
	MOCASÍN CAU.	22	20	0.4	19.6
	MOCASÍN P.U.	25	24	0.3	23.8
MARZO	MOCASÍN CAU.	35	28	1.3	26.8
	SANDALIA	40	38	0.8	37.2
	VESTIR TACO	45	43.5	0.4	43.1
ABRIL	VESTIR TACO	22	20	0.4	19.6
	MOCASÍN P.U.	22	20	0.8	19.3
	BALLERINA	22	20	0.4	19.6
	BOTÍN	26	24.5	0.5	24.0
	SANDALIA	28	26	0.4	25.6
MAYO	BALLERINA	45	44	0.8	43.2
	SANDALIA	40	32.5	0.4	32.1
	BOTÍN	45	44	0.3	43.8
JUNIO	MOCASÍN CAU.	35	30	0.8	29.3
	BALLERINA	35	30.5	0.3	30.2
	VESTIR TACO	30	30	0.4	29.6
JULIO	VESTIR TACO	35	30	0.4	29.6
	BALLERINA	30	30	0.3	29.7
	BOTÍN	30	30	0.3	29.7
	MOCASÍN CAU.	35	29.5	0.4	29.1
AGOSTO	VESTIR TACO	35	30	0.4	29.6
	MOCASÍN P.U.	35	31.5	0.8	30.8
	BALLERINA	30	30	0.3	29.7
SEPTIEMBRE	MOCASÍN CAU.	25	24	0.4	23.6
	BOTÍN	25	24	0.7	23.3
	BALLERINA	25	20	0.5	19.5
	VESTIR TACO	25	25	0.4	24.6
OCTUBRE	BALLERINA	25	20	0.9	19.1
	MOCASÍN CAU.	30	26	0.5	25.5
	VESTIR TACO	30	30	0.3	29.7
	BOTÍN	25	24	0.3	23.8
NOVIEMBRE	BOTÍN	40	38	0.4	37.6
	BALLERINA	40	34.5	0.8	33.8
	SANDALIA	40	40	0.3	39.7
DICIEMBRE	VESTIR TACO	30	30	0.4	29.6
	MOCASÍN P.U.	35	30	0.3	29.7
	SANDALIA	35	31.5	0.3	31.2
	MOCASÍN CAU.	30	30	0.4	29.6
TOTAL		1360	1255.5	22.5	1233

**ANEXO N° 7**

**ENCUESTA DE CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES**

<b>CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES</b>				
NOMBRE:		FECHA:		
<b>CORTADO</b>				
1	¿CUMPLE EN SU TOTALIDAD CON LA PROGRAMACION DE PRODUCCION DEFINIDA?	SI	NO	PORQUE (OPCIONAL)
2	¿ORGANIZA Y SELECCIONA CON TIEMPO LOS MOLDES A USAR EN LA REALIZACION DEL CORTADO DE CUERO?			
3	¿CONTROLA LA CALIDAD DE MATERIA PRIMA QUE INGRESA AL PROCESO DE CORTE Y RECHAZA LAS QUE NO CUMPLEN CON			
4	¿REALIZA EL CORTE DE CUERO Y FORRO DE MANERA ORDENADA PARA EVITAR DESPILFARROS DEL MATERIAL?			
5	¿CORROBORA QUE LAS PIEZAS CORTADAS CUMPLAN CON LAS CARACTERISTICAS DADAS EN LAS ORDENES DE PRODUCCION?			
<b>PERFILADO</b>				
1	¿ORGANIZA LOS CORTES A DESBASTAR CUMPLIENDO CON LA PROGRAMACION DE PRODUCCION DEFINIDA?	SI	NO	PORQUE (OPCIONAL)
2	¿CONTROLA LA CANTIDAD DE MATERIALES QUE SE VAN A USAR EN LA UNION DE PIEZAS?			
3	¿ORGANIZA LAS PIEZAS QUE HAN SIDO DESBASTADAS PARA PODER DISTRIBUIRLOS DE ACUERDO A SU MODELO?			
4	¿MANTIENE UN ACABADO PERFECTO AL REALIZAR EL COSIDO DE LAS PIEZAS?			
5	¿LIMPIA Y MANTIENE EN BUEN ESTADO LAS MAQUINAS DE COSER Y DESBASTE?			
<b>ARMADO</b>				
1	¿ORGANIZA Y ORDENA LAS HORMAS PARA FACILITAR EL PROCESO DE ARMADO?	SI	NO	PORQUE (OPCIONAL)
2	¿REALIZA UN CORRECTO USO DE LA CANTIDAD DE PEGAMENTO QUE SE REQUIERE PARA MANTENER FIRME LA UNION DE LAS PIEZAS?			
3	¿CONTROLA LA CALIDAD DEL ENSAMBLE DE PIEZAS, RECHAZANDO AQUELLAS QUE PRESENTAN FALLAS EN EL MATERIAL?			
4	¿MANTIENE UNA POSICION FIRME AL MOMENTO DE MARTILLAR EL CALZADO?			
5	¿TIENE UN ALTO CONOCIMIENTO DEL MANEJO DE LAS DISTINTAS MAQUINAS EN EL PROCESO DE ARMADO?			
<b>ALISTADO</b>				
1	¿LIMPIA DE MANERA CORRECTA Y MINUCIOSA LAS ZONAS DEL CALZADO?	SI	NO	PORQUE (OPCIONAL)
2	¿EMPLANTILLA EL CALZADO DE MANERA CONCISA Y FIRME?			
3	¿MANTIENE LA CALIDAD BRINDADA EN LOS PROCESOS ANTERIORES SEGÚN ESTANDARES?			
4	¿REALIZA UN CORRECTO USO DE LOS TINTES Y CREMAS AL MOMENTO DE HACER EL MAQUILLADO?			
5	¿EMPAQUETA DE MANERA ORDENADA EL CALZADO Y REGISTRA SEGÚN SU NUMERO DE SERIE, COLOR Y TACO?			

## ANEXO N° 8

### ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

<b>CUESTIONARIO</b>				
<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR EN LA EMPRESA CALZADO REBAZA ORIGINAL S.A.C.</b>				
ESTIMADO(A):				
EL PRESENTE CUESTIONARIO ES PARTE DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, CUYO ÚNICO FIN ES LA OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN, EN BASE A LA OPINIÓN QUE TIENE USTED SOBRE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL COMO PRODUCTO DE SU EXPERIENCIA EN LA EMPRESA.				
NOMBRES COMPLETOS: .....				
EDAD: ..... SEXO: M ( ) F ( )				
ESTADO CIVIL: SOLTERO ( ) CASADO ( ) CONVIVIENTE ( ) VIUDO ( )				
NIVEL EDUCATIVO: PRIMARIA ( ) SECUNDARIA ( ) SUPERIOR ( ) TECNICO ( ) SIN ESTUDIOS ( )				
TIPO DE CONTRATO: VERBAL ( ) ESCRITO ( ) MODALIDAD DE TRABAJO: FORMAL ( ) INFORMAL ( )				
AÑOS DE EXPERIENCIA: 1 - 2 AÑOS ( ) 3 - 5 AÑOS ( ) MAS DE 5 AÑOS ( )				
<b>INSTRUCCIÓN:</b>				
A CONTINUACIÓN SE PRESENTAN LAS SIGUIENTES INTERROGANTES, LAS CUALES SIRVASE A LEER Y RESPONDER, TRAZANDO CON UNA "X" EN EL RECUADRO QUE USTED CONSIDERE CONVENIENTE. LA ESCALA DE VALORACIÓN ES LA SIGUIENTE:				
<b>1. NUNCA</b>		<b>2. A VECES</b>		<b>3. SIEMPRE</b>
<b>CAPACITACIÓN LABORAL</b>		1	2	3
1	¿HA SIDO CAPACITADO ANTERIORMENTE?			
2	¿LA EMPRESA LES BRINDA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN?			
3	¿CREE USTED QUE LA EMPRESA DEBERIA DAR CAPACITACIÓN AL PERSONAL?			
4	¿CON QUE FRECUENCIA COMETES ERRORES EN TU ÁREA?			
5	¿CREE USTED QUE LAS CAPACITACIONES AYUDARÍAN A LA PRODUCTIVIDAD LABORAL?			
6	¿TE ADAPTAS FACILMENTE A LAS NUEVAS EXIGENCIAS DE LA EMPRESA?			
<b>COMPROMISO LABORAL</b>		1	2	3
1	¿SE ENCUENTRA TRABAJANDO BAJO UN CONTRATO FORMAL?			
2	¿ESTARÍA SATISFECHO SI SE ENCONTRARA TRABAJANDO BAJO UN CONTRATO FORMAL?			
3	¿ESTARÍA SATISFECHO SI TUVIERA LOS BENEFICIOS SOCIALES QUE LE CORRESPONDEN A USTED COMO TRABAJADOR?			
4	¿ESTÁ SATISFECHO CON LOS RECONOCIMIENTOS DADOS POR LA EMPRESA POR TENER UN BUEN DESEMPEÑO?			
5	¿ESTÁ SATISFECHO CON LAS CONDICIONES LABORALES QUE BRINDA LA EMPRESA?			
6	¿CONSIDERA LA IDEA DE RENUNCIAR A SU PUESTO DE TRABAJO POR OTRAS ALTERNATIVAS?			



## ANEXO N° 9

### GUIA DE OBSERVACIÓN

#### GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la empresa:	
Nombre del Observador:	
Área observada:	


#### Objetivos

- Observar el desempeño del trabajador en la empresa.
- Revisión clara y objetiva de las acciones, y conducta ejecutada por el trabajador en horario laboral.

N°	Acciones a evaluar	SI	NO	Observación
<b>CAPACITACIÓN LABORAL</b>				
1	Realiza sus actividades en tiempo y forma.			
2	Verifica que la maquinaria funcione correctamente.			
3	Elabora su trabajo con calidad.			
4	Utiliza las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo.			
5	Recibe capacitaciones por parte de la empresa.			
6	Cuenta con un manual de funciones para desempeñarse mejor.			
7	Tienen el conocimiento de cuánto producir al mes según temporada.			
<b>COMPROMISO LABORAL</b>				
1	Asiste puntualmente al centro de trabajo			
2	Se encuentra trabajando de manera formal			
3	Se le brinda las condiciones de trabajo adecuadas			
4	Recibe incentivos cuando realiza un trabajo productivo			
5	Todos los trabajadores asisten a la empresa			


ANEXO N° 10

REPORTE DE PRODUCTOS FALLADOS

		<b>REPORTE DE CALZADO FALLADO</b>			
FECHA	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
07/01/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
07/01/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	6	S/50.00	S/300.00
14/01/2021	SANDALIA	PAR	4	S/55.00	S/220.00
21/01/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	4	S/45.00	S/180.00
21/01/2021	VESTIR TACO	PAR	6	S/65.00	S/390.00
27/01/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	5	S/50.00	S/250.00
11/02/2021	SANDALIA	PAR	6	S/55.00	S/330.00
15/02/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
15/02/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
24/02/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	3	S/50.00	S/150.00
24/02/2021	SANDALIA	PAR	5	S/55.00	S/275.00
04/03/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
04/03/2021	SANDALIA	PAR	5	S/55.00	S/275.00
17/03/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
17/03/2021	SANDALIA	PAR	5	S/55.00	S/275.00
26/03/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
26/03/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
08/04/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
08/04/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	5	S/50.00	S/250.00
15/04/2021	BALLERINA	PAR	5	S/35.00	S/175.00
15/04/2021	BOTÍN	PAR	6	S/70.00	S/420.00
22/04/2021	SANDALIA	PAR	5	S/55.00	S/275.00
22/04/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	4	S/50.00	S/200.00
05/05/2021	BALLERINA	PAR	5	S/35.00	S/175.00
14/05/2021	SANDALIA	PAR	5	S/55.00	S/275.00
20/05/2021	BOTÍN	PAR	3	S/70.00	S/210.00
20/05/2021	BALLERINA	PAR	5	S/35.00	S/175.00
10/06/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	4	S/45.00	S/180.00
10/06/2021	BALLERINA	PAR	4	S/35.00	S/140.00
25/06/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
25/06/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
08/07/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
08/07/2021	BALLERINA	PAR	4	S/35.00	S/140.00
22/07/2021	BOTÍN	PAR	4	S/70.00	S/280.00
22/07/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
13/08/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
13/08/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	5	S/50.00	S/250.00
26/08/2021	BALLERINA	PAR	4	S/35.00	S/140.00
26/08/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	4	S/50.00	S/200.00
03/09/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
16/09/2021	BOTÍN	PAR	4	S/70.00	S/280.00
16/09/2021	BALLERINA	PAR	6	S/35.00	S/210.00
17/09/2021	BOTÍN	PAR	4	S/70.00	S/280.00
30/09/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
14/10/2021	BALLERINA	PAR	5	S/35.00	S/175.00
21/10/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	6	S/45.00	S/270.00
21/10/2021	VESTIR TACO	PAR	4	S/65.00	S/260.00
29/10/2021	BOTÍN	PAR	3	S/70.00	S/210.00
29/10/2021	BALLERINA	PAR	6	S/35.00	S/210.00
11/11/2021	BOTÍN	PAR	5	S/70.00	S/350.00
11/11/2021	BALLERINA	PAR	4	S/35.00	S/140.00
26/11/2021	BALLERINA	PAR	5	S/35.00	S/175.00
26/11/2021	SANDALIA	PAR	4	S/55.00	S/220.00
09/12/2021	VESTIR TACO	PAR	5	S/65.00	S/325.00
17/12/2021	MOCASÍN P.U.	PAR	4	S/50.00	S/200.00
17/12/2021	SANDALIA	PAR	4	S/55.00	S/220.00
22/12/2021	MOCASÍN CAU.	PAR	5	S/45.00	S/225.00
<b>TOTAL</b>					S/13,955.00

## ANEXO N° 11

### REGISTRO DEL PERSONAL PROCESADO

 <b>REGISTRO DE PERSONAL PROCESADO</b>			
<b>Para Enero del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	Manuel Obeso Sarmiento	4/01/2021	
2	William Reyes Blas	8/01/2021	
3	Saúl Vásquez Guzman		18/01/2021
4	Amilcar Barreto Esquivel		25/01/2021
<b>Para Marzo del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	Alexis Cruz Reyes	3/03/2021	
2	Ernesto André Rodríguez		8/03/2021
3	Oscar Milla Alvarez		17/03/2021
4	Wilder Díaz Clavijo		23/03/2021
<b>Para Abril del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	William Blas Reyes		28/04/2021
5	Johan Layza Pajilla		28/04/2021
<b>Para Junio del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	Julio Paredes	4/06/2021	
2	Manuel Obeso Sarmiento		14/06/2021
<b>Para Julio del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	Carlos Saldívar García	7/07/2021	
2	Dan Niller García		13/07/2021
3	Agustín Morán Gonzales		23/07/2021
<b>Para Agosto del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
1	Alexis Cruz Reyes		11/08/2021
2	Saúl Vásquez Gúzman	18/08/2021	
<b>Para Noviembre del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
2	Oscar Gutierrez Valverde	10/11/2021	
3	Robert Rodríguez Monzón		25/11/2021
<b>Para Diciembre del 2021</b>			
N°	Nombres y Apellidos	Fecha de entrada	Fecha de salida
5	César Castillo Figueroa	18/12/2021	

ANEXO N° 12

ESTADO DE RESULTADO REAL



REPORTE DEFINITIVO  
FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2021  
TERCERA CATEGORÍA - ITF

Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del2021		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	794875
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	794875
Costo de ventas	464	(335098)
Resultado bruto de utilidad	466	459777
Resultado bruto de pérdida	467	(0)
Gasto de ventas	468	(52598)
Gasto de administración	469	(22544)
Resultado de operación utilidad	470	384635
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(0)
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	0
Otros ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	(0)
Gastos diversos	480	(0)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	384635
Resultado antes de part. Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	384635
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(100597)
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	284038
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	(0)

ANEXO N° 13

REGISTRO DE TRABAJADORES EN PLANILLA







17/10/2022 16:34

Bienvenido, CALZADO REBAZA ORIGINAL S.A.C. Domicilio: Habido [Salir](#)

Registro de Trabajadores, Pensionistas y Otros Prestadores de Servicios

Ingrese el Numero de Documento:   Número de Documento  Apellidos y Nombres

Mostrar Histórico de Prestadores

Categoría	Documento de Identidad	Apellidos y Nombres	Fec. Nac.	Sexo	Estado	Modificar	Eliminar
<a href="#">TRA</a>	LE / DNI - 43542135	PORTOCARRERO IBAÑEZ LESLYE MC. DENETHSI	14/01/1985	Femenino	Activo		
<a href="#">TRA</a>	LE / DNI - 19074233	BLAS REBAZA EZMIN MAVEL	26/02/1968	Masculino	Activo		

1 - 2 de 2 elementos « 1 »

## ANEXO N° 14

### ENTREVISTA AL PERSONAL EN RECORRIDO DE LA EMPRESA



## ANEXO N° 15

### MAQUINAS SIN MANTENIMIENTO





**ANEXO N° 16**

**ALMACÉN DE LA EMPRESA**



**ANEXO N° 17**

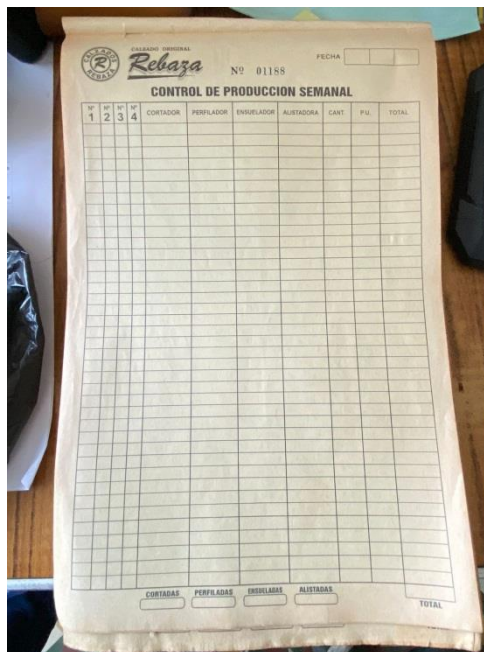
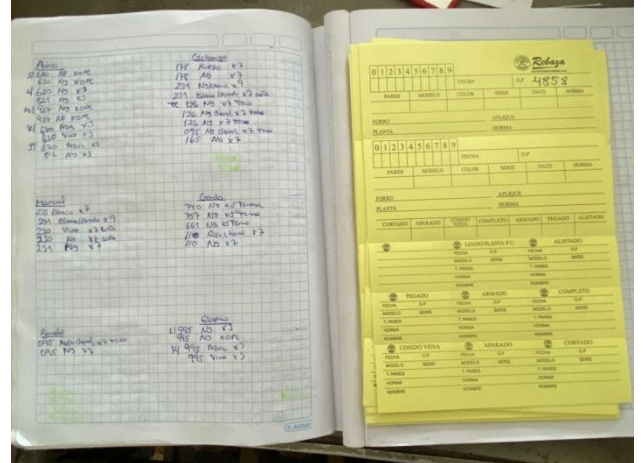
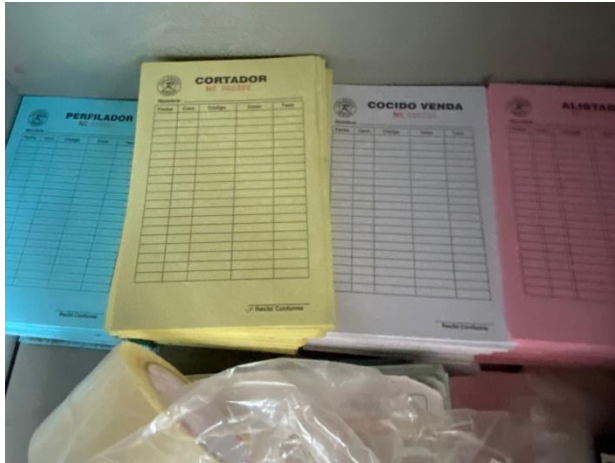
**RECORRIDO DE LA EMPRESA**






**ANEXO N° 18**


**DOCUMENTOS DE LA EMPRESA**





ANEXO N° 19


VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021			
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:				
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Cuestionario			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítem	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
Nombre: <del>Maria Noemi Quiñones Caceres</del>  Profesión: Contadora Pública Grado: Magister				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>	"Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021"			
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>				
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Guía de observación			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítem	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b>				
Nombre: <del>Maria Noemi Quiñones Chacoffe</del>				
Profesión: Contadora Pública				
Grado: Magister				
				

<b>MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>		"Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021"		
<b>Línea de investigación:</b>		Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>				
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>		Cuestionario		
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b>				
Nombre: Rosita Angélica Ávila Quijano				
Profesión: Contadora Pública				
Grado: Magister				
 <small>EPC Rosita Angélica Ávila Quijano            EDUCACIÓN FINANCIERA PÚBLICA            CI. CALLES 101            TRUJILLO - PERÚ</small>				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021"			
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:				
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Guía de observación			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
Nombre: Rostia Angélica Ávila Quijano				
Profesión: Contadora Pública				
Grado: Magíster				
 <small>E.P.C. Rostia Angélica Ávila Quijano            COLLEGE OF PROFESSIONAL PUBLIC ACCOUNTANTS            TRUJILLO - PERU</small>				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021”			
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:				
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Cuestionario			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
<p><b>Sugerencias:</b></p>				
<p><b>Firma del experto:</b></p> <p>Nombre: Judith Giovanny Inga Flores  Profesión: Contadora Pública  Grado: Magister</p> <div style="text-align: right;">   <small>Santa Ana de Coroqun S.A.C.  LEANDROVELE</small> </div>				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Factores que afectan la productividad laboral en la empresa Calzado Rebaza Original S.A.C., Trujillo - 2021"			
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:				
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Guía de observación			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
Nombre: Judit Giovanny Inga Flores				
Profesión: Contadora Pública				
Grado: Magíster				
 <small>Calzado Rebaza Original S.A.C. LEANCOR 2021</small>				