



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAS ARCA SAC, TRUJILLO PERIODO 2020”.

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autora:**

Bach. Marisol Diana Vallejos Cordova

**Asesor:**

Mg. María del Carmen D' Angelo Panizo

Trujillo – Perú

2021



## DEDICATORIA

Dedico esta tesis con gran amor a mi padre Nemesio Vallejos, en el cielo quien es mi luz que me acompaña todos los días en su amor infinito y a mi madre Eduviges Córdova por su amor y apoyo incondicional, por siempre impulsarme a ser mejor y lograr con éxito mi carrera de Administración de Empresas.

Marisol Vallejos



## AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios y a mis padres Nemesio y Eduviges por su apoyo, por los valores que me han inculcado, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación.

A mi hermana Blanca Vallejos por ser parte importante de mi vida, gracias por tu constante motivación y el empuje que me brindaste día a día en el transcurso de mi carrera universitaria.

A la Universidad Privada del Norte, por la oportunidad en mi formación profesional y cada uno de mis maestros y en especial a mi Asesor Mg. María del Carmen D' Angelo por su apoyo constante, quienes me brindaron sus conocimientos, además de guiarnos en nuestra formación personal.

Marisol Vallejos.



## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS.....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>56</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>89</b>
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES .....</b>	<b>95</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>101</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Información general Industrias Arca S.A.C.....	21
Tabla 2: Principales competidores.....	24
Tabla 3: Principales clientes.....	25
Tabla 4: Principales proveedores.....	25
Tabla 5: ¿Conoce usted si la empresa utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado?.....	56
Tabla 6: ¿La empresa Industrias ARCA SAC ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años? .....	57
Tabla 7: ¿La labor que realiza en la empresa Industrias ARCA SAC le ofrece oportunidad para desarrollarse personal y profesionalmente? .....	58
Tabla 8: ¿Los equipos de trabajo tiene conocimiento acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa Industrias ARCA SAC? .....	59
Tabla 9: ¿Cree que el tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza dentro de esta?.....	60
Tabla 10: ¿La empresa dispone de una estructura orgánica?.....	61
Tabla 11: ¿Su jefe le ha brindado indicaciones acerca de sus funciones a través de un MOF? .....	62
Tabla 12: ¿Considera que es necesaria la implementación de un MOF?.....	63
Tabla 13: ¿Cree que es importante el diseño de un MOF? .....	64
Tabla 14: Análisis FODA.....	65
Tabla 15: Áreas y número de colaboradores actuales .....	68
Tabla 16: Cuadro de tareas problema 1 .....	85
Tabla 17: Cuadro de tareas problema 2.....	86
Tabla 18: Actividades a realizar para mejorar la gestión en la empresa Industrias Arca SAC, Trujillo.....	87
Tabla 19: ¿Conoce la misión y visión de la empresa Industrias ARCA SAC?.....	101



Tabla 20: ¿Los objetivos y metas que presenta la empresa Industrias ARCA SAC están planeadas adecuadamente?.....	102
Tabla 21: ¿La empresa Industrias ARCA SAC confecciona planes de trabajo con calidad y hace uso efectivo y sistémico de ellos?.....	103
Tabla 22: ¿La empresa Industrias ARCA SAC posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones? .....	104
Tabla 23: ¿La empresa ha establecido un plan de capacitación y desarrollo formativo para los miembros de todas las áreas?.....	105
Tabla 24: ¿La empresa favorece la iniciativa y creatividad de los trabajadores para lograr soluciones a los problemas encontrados?.....	106
Tabla 25: ¿Considera que la empresa Industrias ARCA SAC es altamente competitiva?.....	107
Tabla 26: ¿Sabe usted cuantas personas y/o áreas están involucradas directamente en sus puestos de trabajo? .....	108
Tabla 27: ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo? .....	109
Tabla 28: ¿Conoce la definición exacta del término MOF?.....	110
Tabla 29: ¿Considera que la creación de un MOF optimizará el conocimiento de las actividades de los empleados?.....	111



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Beneficios de ejecutar un Plan de mejora .....	26
Figura 2: Ciclo Deming o PDCA.....	28
Figura 3: Pasos para ejecutar un Plan de Mejora. ....	28
Figura 4: Seguimiento del Plan de Mejora.....	32
Figura 5: Análisis FODA .....	53
Figura 6: Análisis de la relación causa-efecto.....	53
Figura 7: Utilización del liderazgo de costos.....	56
Figura 8: Cambios tecnológicos en los últimos 5 años.....	57
Figura 9: Oportunidades para el desarrollo personal y profesionalmente.....	58
Figura 10: Conocimiento de los equipos de trabajo acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa.....	59
Figura 11: El tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza. ....	60
Figura 12: Estructura Orgánica de la empresa .....	61
Figura 13: Funciones asignadas en la empresa se encuentran establecidas en un MOF.....	62
Figura 14: Implementación de un MOF.....	63
Figura 15: Importancia del diseño de un MOF.....	64
Figura 16: Ishikawa de la empresa.....	66
Figura 17: Organigrama de la empresa Industrias Arcas SAC. ....	75
Figura 18: Mapa de proceso de la empresa.....	79
Figura 19: Flujograma del Proceso del requerimiento del producto o servicio antes de la propuesta .....	84
Figura 20: problema 1 .....	85
Figura 21: problema 2 .....	85
Figura 22: Flujograma del Proceso del requerimiento del producto o servicio (propuesta)	88
Figura 23: Conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.....	101



Figura 24: Planeamiento de los objetivos y metas de la empresa .....	102
Figura 25: Confección de los planes de trabajo con calidad .....	103
Figura 26: La empresa posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones.....	104
Figura 27: Establecimiento de un plan de capacitación y desarrollo formativo.....	105
Figura 28: Iniciativa y creatividad de los trabajadores para la solución de problemas.....	106
Figura 29: Competitividad de la empresa.....	107
Figura 30: Número de personas y/o áreas en los puestos de trabajo.....	108
Figura 31: Tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo.	109
Figura 32: Conocimiento de la definición exacta del término MOF.....	110
Figura 33: Creación de un MOF para optimizar el conocimiento de las actividades de los empleados.....	111



## RESUMEN

Este estudio plantea por objetivo general: Describir los componentes de una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020. La metodología utilizada es de tipo descriptiva – propositiva, y su diseño es transversal descriptivo no relacional; la muestra se conformó por 25 trabajadores de la empresa Industrias Arca SAC, Trujillo periodo 2020, a quienes se les aplicó como instrumento el cuestionario.

Por lo que se refiere a los resultados que se obtuvieron, la prueba de hipótesis tiene un valor de 0,044, menor que el nivel de significancia señalado ( $p < 0.05$ ) y la prueba de Chi cuadrado arrojó un coeficiente de  $X^2 = 6.35$ , por lo tanto, se concluye que el desarrollo de una propuesta de mejora optimiza los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020.

**Palabras clave:** Gestión Organizacional, Empresa, Propuesta.



## ABSTRACT

The research work has as general objective: To develop a proposal for improvement in the organizational management of the company Industrias ARCA SAC, Trujillo period 2020.

The methodology used is descriptive - propositional, and its design is nonrelational descriptive; the sample was made up of 25 workers from the company Industrias Arca SAC, Trujillo period 2020, to whom the questionnaire was applied as an instrument.

According to the results obtained, the hypothesis test has a value of 0.044, lower than the indicated level of significance ( $p < 0.05$ ) and the Chi square test yielded a coefficient of  $X^2 = 6.35$ , therefore it is concluded that the development of a proposal of improvement optimizes the results in the organizational management of the Enterprise Industrias ARCA SAC, Trujillo period 2020.

**Keywords:** Organizational management, company, proposal.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### I.1. Realidad problemática

#### I.1.1. Problema de investigación

Actualmente, las empresas se despliegan en un entorno complejo y permanente cambio. La transformación tecnológica, la apertura de mercados, la labor de la información y la incidencia de los conjuntos de interés respecto de los procedimientos empresariales, hace necesario que cada empresa cuente con un diseño organizacional con particularidades pertinentes, flexibles, adaptables y con una permanente y oportuna comunicación e interacción de los colaboradores; para que, de esta manera, le conceda enfrentar y potenciar de dichas particularidades para que sean transformadas en oportunidades que se traducirán en una ventaja competitiva, en vista a que, las diversas actividades realizadas en las compañías deben tener a un superior que las programe, coordine y controle con la finalidad de garantizar sus objetivos.

En esa línea, la industria química se ha transformado en una actividad esencial para todos los países, en vista a que, genera empleo, intensifica el crecimiento económico y concede una cartera más extensa de productos. A partir del siglo XIX se ha conseguido una enorme expansión fundamentada esencialmente en la industria petrolera y sus derivados. En la industria química los procedimientos se inician con la elaboración de materias primas (situaciones básicas), y su labor culmina con la producción de productos para otras industrias y para un consumo final (Posada, 2018).

De esta manera, al pertenecer a un escenario mayormente exigente y competitivo en donde se desenvuelven estas organizaciones en la actualidad, ha provocado indispensablemente que se mejore de modo drástico la gestión facilitando así la



composición en diversas funciones, teniendo como finalidad de que se ofrezcan mejores servicios al cliente, disminuyendo el inventario de productos y reduciendo los lazos para las entregas entre otros. Es por eso que, al tener una demanda permanente, van apareciendo más empresas dedicadas a este sector; aunque, el valor agregado, la rentabilidad y eficiencia es una labor conjunta que necesita planeación.

Sin embargo, las empresas presentan problemas complejos en el sistema de dirección y gobierno, existe una carencia de coordinación eficaz para el logro de las metas, lo que ocasiona una gestión organizacional deficiente. Asimismo, la desinformación de los mecanismos de gestión organizacional hace que las compañías fracasen o quiebren debido al incumplimiento de sus objetivos y políticas. Como es conocido, los mecanismos de gestión (registro de datos, control y mejora de procesos, gestión de clientes, entre otros) son de relevancia para la definición de la eficiencia y productividad de una compañía, debido a que contribuyen a reconocer los riesgos que perjudican a la organización (Ibeas, 2013).

Asimismo, las medidas fomentadas por las gobernaciones de todo el planeta para controlar la difusión del coronavirus han provocado relevantes trastornos en los procedimientos organizacionales y operativos de cuantiosas compañías. Las limitaciones al movimiento, las demoras en la cadena de abastecimiento, la ausencia o carencia de existencias y las radicales disminuciones en la demanda de los beneficiarios se encuentra afectando con considerable virulencia en la totalidad de ámbitos, sean cual sean sus actividades.

Tal es así que, en los dos primeros meses de 2020, Según Feique (2020) la industria química industrial tuvo una contracción de -12%; siendo que, para la generalidad de las empresas, la carencia de ganancias motivado por el efecto del COVID-19 se traduce en



una presión intolerable sobre sus líneas de capital, tanto de liquidez como de aprovechamiento. Se podría creer que esta circunstancia de extrema excepcionalidad se encuentra perjudicando solamente a las instituciones con menesteres urgentes de financiamiento. Las consecuencias del coronavirus además se están dejando percibir entre aquellas que disfrutaban de un estado de solvencia y adecuada capitalización.

En el Perú, la industria química engloba un escenario muy diverso, que convierte insumos nacionales e importados en sus distintas operaciones. Muchas de las plantas principales que pertenecen al sector químico, proporcionan al mercado nacional e internacional diversos productos que sobrepasan más de lo que se sienta sustancias químicas. De este modo, el sector industrial químico posee una relevancia considerable en la economía, pues simboliza el 9.5% del PIB manufacturero y el 2.1% del PBI nacional (Comex Perú, 2018).

Ahora bien, en mayor medida la relevancia que posee la industria química está en la extensa gama de productos que genera; no obstante, en esta pandemia provocada por el COVID-19, la industria química ha sido considerada como un servicio importante, así como también, ha ocupado un lugar protagónico, pues ha aportado soluciones para enfrentar la enfermedad y ha garantizado el abastecimiento de productos básicos. De ahí, la incidencia del sector químico en el mejoramiento de la calidad y esperanza de existencia.

El impacto del COVID-19, durante marzo y abril, provocó en el sector químico una variación negativa de -10.74%. En tanto, las exportaciones disminuyeron 17% y representaron el 4% del total exportado (Produce, 2020). En ese contexto, las empresas han tenido la necesidad de reforzar sus sistemas de producción con tal de poder abastecer a la población de materiales y productos esenciales. En algunos casos incluso se han



reorientado las líneas de negocio para satisfacer la demanda de productos; siendo que, la gestión organizacional ha tenido un rol fundamental en estos tiempos.

De esta manera, la gestión organizacional juega un papel muy importante para las empresas, en vista a que, guarda relación con el planeamiento de la totalidad de actividades que ayudan a la plena operatividad de una organización, lo cual resulta en la ejecución de actividades, objetivos y metas generales con el propósito de lograr metas y conseguir resultados productivos y positivos.

Asimismo, la gestión organizacional es la parte que se encarga de determinar tácticas asertivas y eficientes para el desarrollo y la expansión de los resultados de la organización, es decir, es un modo de apuntar y explotar los medios disponibles. Estas tácticas tienen que encontrarse alineadas con el objetivo y las políticas de la empresa, y tener en consideración factores intrínsecos como fortalezas y fragilidades, del mismo modo que factores extrínsecos, como posibilidades y amenazas.

La empresa Industrias Arca S.A.C. es una compañía importadora de la ciudad de Trujillo, la cual elabora y comercia productos químicos a nivel industrial, catalogados como producto químico, reactivo químico, producto de limpieza, producto químico automotriz y producto químico para la minería, y actualmente incursiona en el tratamiento de restos sólidos, brinda a beneficiarios asesoría técnica especializada, contribuyendo de este modo al crecimiento económico del territorio y la nación. Y tiene como misión ser una compañía competitiva, primera en el mercado regional y local, que crece de manera responsable, brindando calidad de productos, asistencia corporativa efectiva y practicando una responsabilidad con la protección del medioambiente con sus productos.



En la actualidad produce seis productos industriales con marca propia y reparte una extensa variedad de insumos de la industria química, mayor a 60 SKU y la considerable generalidad de estos son elementos de otros bastantes productos que pueden ser preparados por combinaciones o mezclas entre ellos. Comprendiéndose por composición a la fusión de más de 2 sustancias en la que no sucede conversión química, de manera que las sustancias mantienen sus características e identidad y mezcla, al procedimiento fundamental en el cual más de dos sustancias han de reaccionar para producir solamente un producto. Arca S.A.C. no realiza procedimientos de transformaciones químicas

No obstante, la empresa no posee un diseño organizacional que evidencie su estructura, así como, tampoco un compendio de organización y roles o de procesos que concedan a los colaboradores saber sus labores y los procesos que se tienen que continuar en la compañía; a ello se añade a la inexistencia de reglas referentes al personal que estén plasmados en una normativa interna de trabajo, como ejemplo se encuentra, la carencia de un control apropiado, pues los trabajadores no registran su horario de ingreso y salida, asimismo existen trabajadores ociosos debido a la falta de una organización oportuna del personal.

Asimismo, se pudo reconocer un control de inventarios inadecuado, incorrectos procedimientos para llevar a cabo pedidos, incorrecta supervisión de la mercadería entrante y saliente, deficiencias por parte de los despachadores y una incorrecta repartición de la bodega, inconvenientes en el otorgamiento y devolución de productos, rotación excesiva de personal, entre otros.

Esto provoca que, muchas veces los clientes formulen reclamos afirmando que sus pedidos no se encuentran completos, y expresan la falta de stock de ciertos productos,



de manera que se ven en la obligación de buscar servicios en la competencia, siendo este un inconveniente competitivo en el mercado. Sintetizando lo expresado, la compañía pasa una considerable problemática en su gestión organización que requiere una solución urgente.

En relación a todo lo descrito, resulta necesario el desarrollo de una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020, pues la empresa necesita afinar su organización para que se puedan cumplir las metas, objetivos y políticas estratégicas, esto concederá una mayor competitividad, agilidad en la toma de decisiones, la promoción del control de procesos y la asignación adecuada de recursos; y por ende, una mayor eficiencia en los colaboradores acerca de sus funciones respectivas.

### **I.1.2. Antecedentes**

De acuerdo con la investigación realizada se presentan los siguientes antecedentes de estudio a nivel internacional: Blas (2013) en su investigación: *Plan de mejora en la organización y planificación de la empresa dedicada a las tecnologías de la información*. Universidad Politécnica de Cartagena, España; tuvo como objetivo diseñar un plan de mejoras del planeamiento y organización de una compañía que se dedica a las ciencias aplicadas de la información. Concluye que, para que el plan de acción conceda resultados óptimos se debe realizar un exhaustivo control durante su desarrollo y culminación. De este modo, pueden resolverse de inmediato los problemas que acontezcan y corregirlos de acuerdo con lo que se espera. Además, este plan de acción evidencia las habilidades del organismo teniendo como fin cumplir la misión, visión y objetivos organizacionales en un periodo de tiempo establecido, garantizando los recursos esenciales para conseguir las metas de la empresa.



Yunga (2015) en su investigación: *Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne*. Universidad Politécnica Salesiana, España; tuvo como propósito plantear la mejora de administración en los procedimientos operacionales de la “Ferretería El Cisne”. Concluye que, cuando se plantean los mecanismos que ayuden al manejo operacional y administrativo de la empresa a se logrará solucionar los errores que se realizan, y al mismo tiempo se mejorarán los procesos.

Endara (2015) en su investigación: *Propuesta de mejoramiento en la gestión organizacional-administrativa de un centro de recreación de la ciudad de Quito utilizando tecnologías de la información y comunicación*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Quito; tuvo por propósito proponer la mejora en la gestión organizacional-administrativa de un centro recreativo del centro de recreación de la localidad de Quito empleando TIC. Concluye que, con la implementación de las TICs en la empresa se logra el desarrollo de su gestión organizacional y administrativa, y así como brinda eficacia y eficiencia en el interior del organismo y en la prestación de los servicios, pues se ahorrarán costos y tiempo.

Arce (2016) en su investigación: *Análisis y propuesta de mejora de la organización comercial de una empresa de venta de productos infantiles de ocio*. Universidad Carlos III de Madrid, España; tuvo como objetivo conocer, examinar y emplear la organización por procedimientos, específicamente del procedimiento comercial en una compañía. Concluye que, la aplicación de esta propuesta dentro de la empresa, puede producir un conjunto de informes con los cuales se pueda llevar a cabo un estudio de las actividades comerciales de la empresa, controlando la realización de metas, y pudiéndose saber con mayor profundidad la situación productiva, de modo que se fomenten actividades



productivas que se enfocan en contextos que lo requieran o brindando un cuidado particular a usuarios que muestran lealtad a la compañía. De esta manera al generar un hábito sistemático, se puede encaminar eficientemente todo el procedimiento de administración comercial, y apoyarse de la retroalimentación que brinda la supervisión productiva, a todas las otras cuestiones del procedimiento.

Barrientos (2016) en su investigación: *Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas LTDA.*”. Universidad de Chile, Santiago; el propósito fue crear una propuesta de diseño organizacional en la compañía Bombas Ltda. Concluye que, la implementación de un sistema organizacional que contiene un organigrama y la coordinación de los procedimientos, permite la eficiencia institucional en términos comunicacionales, de control, coordinación y toma de determinaciones, que permitirán mantener la consistencia esperada en los niveles diferenciales, centrales, de estandarización y ajuste recíproco, concediendo la creación de áreas que provoque la preparación de una distribución armónica en donde habrá gran involucramiento a nivel comercial acrecentamiento de la capacidad de innovación y creación de valor, tanto para la empresa y los trabajadores; esto es uno de los objetivos esenciales que buscan los altos directivos en la empresa cuando rediseñan las afirmaciones importantes elaboradas en la propuesta.

A nivel nacional, se tiene a: Paramingo (2016) en su investigación: *Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo-2014.* Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Perú; tuvo como propósito crear la propuesta de un diseño organizacional que permite optimizar la eficacia de los trabajadores de la compañía Inversiones Mishel S.A.C. Concluye que, no se ha puesto en marcha un diseño



organizacional que contribuya con la verificación de la confiabilidad y precisión de los datos, que promueva la eficacia de las operaciones y provoque la adherencia a los regímenes establecidos por la gestión.

Carrasco (2017) en su investigación: *La gestión organizacional para el desarrollo empresarial en la empresa JOCEMA SAC en el 2015*. Universidad Autónoma del Perú, Lima; tuvo como objetivo definir la asociación entre la gestión organizacional y el crecimiento empresarial en la compañía Jocema SAC en el 2015. Obtuvo como resultado, la comprobación de la asociación de las dos variables, por tanto, la gestión organizacional optimiza el crecimiento empresarial de la compañía Jocema SAC. – 2015. En relación con la hipótesis general, los productos muestran una correlación de Spearman ( $Rho = 0.000$ ;  $p\text{-valor} = .000 < .05$ ), señalando la existencia de una correlación significativa de las dos variables, respecto de una muestra de 50 individuos.

Gioconda (2017) en su investigación: *Diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa COMPURED S.A.C., de la ciudad de Trujillo, La Libertad, del año 2017*. Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Perú; tuvo como finalidad medir el impacto de la puesta en funcionamiento de un diseño organizacional que posibilite optimizar los procedimientos intrínsecos de la compañía Compured S.A.C. Concluye que, los diseños organizacionales incide de forma directa en los procedimientos intrínsecos del organismo, pues concedió determinar con claridad las funciones de todos los colaboradores y el modo en que deben ejecutarlos, mostrándose un incremento en las ventas y una reducción en los tiempos.

Mientras que, a nivel local: Rodríguez y Valencia (2019) en su investigación: *Propuesta de mejora en la gestión logística y de producción, para incrementar la rentabilidad de una fábrica de productos químicos industriales*; indican que, la propuesta de



mejoramiento aumenta la productividad sobre las transacciones de la compañía en 4%.

En la temporada 2017, esta tuvo un valor de 13%; por el contrario, en la temporada 2018, simbolizó el 17%. En consecuencia, la propuesta de mejoramiento es factible para la compañía, pues posee un VAN de S/ 12,481 y una Tasa Interna de Retorno que es equivalente a 69.16%.

En cuanto a la estructura organizacional actual de la empresa se tiene que, Industrias Arca S.A.C. con RUC N° 20481691550, ubicada en avenida Pucara Mz. E, Lt. 11a – Mampuesto, es una compañía que se dedica a la fabricación y comercio de bienes de la industria química, aseo y actualmente incursiona en el tratamiento de desperdicios sólidos. Además, otorga a sus beneficiarios asesoría especializada, favoreciendo de esta manera al progreso financiera de la nación y la región.

La empresa Industrias Arca S.A.C., amplió sus servicios en el ámbito del tratamiento de residuos sólidos, para ello, cuentan con una planta de reciclaje especializada en la adquisición de chatarras al por menor y mayor. Asimismo, disponen de instalaciones equipadas con maquinaria contemporánea y trabajadores calificados para beneficiarle la asistencia y los costos más competitivos en el mercado local. Destinan sus materiales que sobran y artículos inaprovechables, chatarras o recortes, al reciclaje colaborando al sostenimiento y promoción de la preservación del entorno de un modo directo y limpio.



Tabla 1

*Información general Industrias Arca S.A.C.*

INFORMACIÓN GENERAL INDUSTRIAS ARCA S.A.C.		
1	RAZÓN SOCIAL	INDUSTRIAS ARCA S.A.C.
2	GERENTE GENERAL	CASMA ROMERO DORALEIDITH
3	RUC	20481691550
4	DOMICILIO FISCAL	AV. PUCARÁ MZ. E LT.11 SEMI RÚSTICA MAMPUESTO
5	DEPARTAMENTO	LA LIBERTAD
6	PROVINCIA	TRUJILLO
7	DISTRITO	TRUJILLO

Fuente: Elaboración propia.

- **Misión**

Repartir productos para las industrias siendo la mejor opción a largo plazo en términos de:

- Relación coste - beneficio para nuestros usuarios.
- Logística, conocimiento y liderazgo en el mercado, para nuestros abastecedores.

- **Visión de la empresa**

Como visión plantea convertirse en una institución competitiva, líder en el mercado local y regional, creciendo de forma responsable, ofreciendo calidad de productos, servicio corporativo eficiente y ejerciendo una responsabilidad con los cuidados del medio ambiente con sus productos.

- **Valores**

- **Honestidad**

Asumimos con total responsabilidad el honrar nuestros compromisos con el cliente.

- **Seguridad**



Tenemos el compromiso de instaurar un escenario de trabajo firme fundamentado en una política donde no se produzca ningún incidente.

- **Cumplimiento**

Nuestra convicción es desarrollar productos con excelentes y ejecutar servicios antes del tiempo establecido, cumpliendo con grandes estándares de calidad.

- **Eficiencia:**

Llegar a la meta con entusiasmo e iniciativa añadiendo calidad y explotando los medios del modo más óptimo.

- **Mejora Continua**

Nos encontramos comprometidos con otorgar un valor extra a nuestra asistencia, por medio de la puesta en funcionamiento de nuestra tecnología e ideas.

- **Responsabilidad**

Cada uno de nuestros productos y servicios se desarrolla en consideración y cuidado del medio ambiente, así como también en conjunto y respeto de la comunidad.

● **Productos**

- **Productos químicos**

Sustancias químicas, Productos de limpieza, Productos químicos, Otros.

- **Servicios procesados en reciclaje de chatarra.**

**Metales férricos - hierro**

La chatarra de acero y hierro se vende a nuestra empresa para su reparación y reciclaje. Puede adquirirse en distintos formatos: chatarra estructural, industrial,



carril, maquinaria, viga, vehículos industriales, recorte de chapa, recorte de cerrajería, taras, motores, oxicorte, hierro fundido o colado.

### **Chatarra de cobre**

El cobre, es un metal transitorio de tonalidad rojiza con brillo metálico que, unido con el oro y la plata son eficientes transportadores de electricidad. Debido a su elevada conductividad eléctrica, maleabilidad y ductilidad, es el material que más se emplea para elaborar cables eléctricos y demás elementos electrónicos y eléctricos. Forma aleaciones para optimizar las prestaciones mecánicas y resiste a la oxidación y corrosión.

### **Chatarra de aluminio**

El empleo en las industrias del aluminio ha ocasionado en este material uno de los más relevantes, bien sea en cuantía como en diversidad en utilidades, habiendo actualmente uno de los materiales polivalentes empleados en sectores financieros de gran diversidad los cuales resultan tácticos en circunstancias de disconformidad. El aluminio es usado puramente, mezclado con otros metales o en agregados no metálicos. En estado puro se explotan las características ópticas para elaborar prototipos industriales y domésticos, tales como los reflectores.

### **Chatarra de bronce**

El latón, es una fusión de zinc y cobre. La proporción de zinc y cobre podrían cambiar generando una diversidad de metales con diferentes características. En el metal industrial la ponderación de zinc se conserva perennemente menor al 20%. Su constitución incide con particularidades mecánicas, su fusibilidad y la competencia de distribución en fundiciones, troquelados, mecanizado y forja.

## - Productos plásticos

La empresa compra residuos sólidos derivados de los plásticos como botellas, tinas y distintos tipos de materiales donde está presente el plástico, de este modo contribuyen con una cultura del reciclaje y la protección del medioambiente.

## - Cartón y papel

Industrias Arca adquiere los materiales reciclables a: Compañías, organizaciones, gráficas, imprentas y a comercializadores menores; acatando, con la totalidad de lineamientos lícitos que indica la Ley General de Residuos Sólidos N° 27314, que entre otros dispositivos indicia que para comerciar sus restos reciclables tiene que realizarlo con una empresa comercializadora de residuos sólidos admitida por DIGESA.

Industrias Arca vende a las primordiales fábricas que producen cartón, papel y plástico en general. Cuentan la calidad y la cantidad de materiales reciclables que se necesita.

## • Competidores

Tabla 2

### *Principales competidores*

PRINCIPALES COMPETIDORES	
1	BICINSA
2	ASTRO S.A.C.
3	FERNANDO ABADÍA MARTINS
4	QUÍMICOS FERRETERA DEL NORTE S.R.L
5	PEGSA INDUSTRIAL S.A.C

Fuente: elaboración propia

- **Clientes**

Tabla 3

*Principales clientes*

<b>PRINCIPALES CLIENTES</b>	
1	CHIMU AGROPECUARIA S.A
2	GANDULES INC S.A.C.
3	CARTAVIO S.A.A.
4	CASA GRANDE S.A.A.
5	AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A.A
6	CEMENTOS PACASMAYO S.A.A.
7	CORPORACIÓN LINDLEY S.A.
8	CAMPOSOL S.A
9	SOCIEDAD AGRICOLA VIRÚ S.A.
10	TAL S.A.
11	GRUPO ROCIO
12	GREEN PERÚ S.A

Fuente: elaboración propia

- **Proveedores**

Tabla 4

*Principales proveedores*

<b>PRINCIPALES PROVEEDORES</b>	
1	TOTAL, QUÍMICOS
2	SU MAN
3	QUIMEX S.A.
4	ATISA S.A.C.
5	INSUMOS QUÍMICOS DEL NORTE S.A.C

Fuente: elaboración propia

### **I.1.3. Bases teóricas**

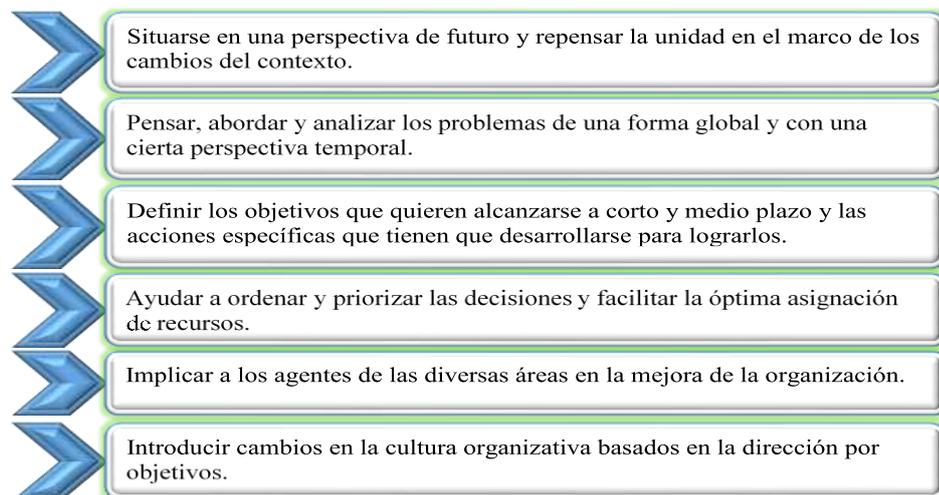
#### **1.1.3.1. Plan de Mejora**

##### **a. Definición**

El Plan de Mejora es la proposición de acciones, que resulta de procedimientos anteriores de análisis de unidades, que recolecta y formalizan las metas de mejoramiento y las respectivas acciones orientadas a reforzar los temas dinámicos y solucionar los frágiles, de modo temporalizado y priorizado (AQU Catalunya, 2005).

El plan de mejora no está enfocado en las problemáticas esporádicas de una institución. En su lugar, está orientado para las problemáticas crónicas. Siendo estas las que tienen el compromiso de una productividad escasa expresada en niveles equilibrados de productos, pero no satisfactorio. Al mismo tiempo, los proyectos de mejoramiento pueden ser proactivos. En otras palabras, orientarse a optimizar un sector de gestión, una asistencia o un procedimiento. En cualquier caso, su planeamiento y progreso necesita de acciones definidas, de modo de garanticen el éxito. (AITECO Consultores S.L., 2019).

Al poner en marcha un proyecto de mejoramiento, pone a la compañía con un enfoque a posteridad, examinando sus problemáticas en modo general, determina sus propósitos en corto y largo plazo, organiza y antepone las actividades a tomar, laboran conjuntamente entre los sectores con la finalidad de incorporar variaciones positivas en la cultura organizativa.



**Figura 1:** Beneficios de ejecutar un Plan de mejora

**Fuente:** AQU Catalunya (2005)



## **b. Importancia**

Un proyecto de mejora posee como cualidad esencial la flexibilidad, pues concede la adaptación y transformación en base con el entorno, con el objetivo de conseguir que la administración será una herramienta de gran utilidad y eficacia para lograr las metas establecidas; la cual es obtenida con propuestas lógicas que puedan discutirse y concertadas, teniendo que preservar coherencia con el diagnóstico o valoración que se ejecuta. De modo igual, se tiene que determinar una estructura con indicadores útiles que permitan evaluar la ejecución de las actividades planeadas y su monitorización. Estas actividades deben ser viables en el contexto en el que se proponen con la finalidad de realizar los propósitos planificados. Los proyectos de mejora además poseen ciertos peligros, tales como dar mayor peso al procedimiento que a los productos que se desean del planeamiento táctico o tomar en consideración el plan de mejoramiento como una finalidad y no como vía en la optimización de la administración, y ciertas restricciones asumidas por la institución (AQU Catalunya, 2005).

## **c. Metodología**

La metodología de un plan de mejora se encuentra sustentada en el ciclo de mejoramiento continuo de Deming o ciclo PDCA, el cual posee 4 fases: planificación de las metas, puesta en funcionamiento de las actividades, ejecución conforme a la planificación para obtener los productos deseados y comprobar el funcionamiento de la mejora; a todo ello de forma continua, siendo que a partir de la fase final del ciclo se empiece una nueva retroalimentación.



**Figura 2:** Ciclo Deming o PDCA.

**Fuente:** Servicio de Calidad – Plan de Mejora (2017).

La metodología a emplear radica en los estudios de los sectores a optimizar, determinando las problemáticas a resolver, y en función de ellos organizar un proyecto de acción, que se encuentre conformado por finalidades, labores, responsables e indicadores de administración que posibilite valorar de manera constante, este procedimiento tiene que ser asequible en un tiempo definido; y para esto, el plan de mejorar tendrá que cumplir 4 etapas, desde análisis de los motivos que generan la problemática, dar una proposición y planeamiento del proyecto, ponerlo en marcha y llevarle a cabo el monitoreo hasta conseguir la valoración.



**Figura 3:** Pasos para ejecutar un Plan de Mejora.

**Fuente:** 3C Empresa (2017).

Proaño, et al. (2017), especifica las 4 pasos o etapas a continuar para realizar un plan de mejoramiento del siguiente modo:

**1ra Fase.** - Analizar los probables motivos que generen problemáticas en el transcurrir de los días. Se tiene que reconocer los sectores y procedimientos para optimizar, anteponiendo sobre su relevancia, con respecto a la visión, misión y propósitos tácticos del organismo. Examinar los efectos que tienen los procedimientos en el sector, para lograr los propósitos tácticos propuestos por la compañía. Referir los motivos y consecuencias negativas del problema, apoyándose con distintos mecanismos y método de estudios como el Diagrama Causa- Efecto (Espina de pescado), FODA (fortificaciones, proporciones, agotamientos, amenazas), Árbol del problema o Diagrama del árbol.

**2da Fase.** - Propuesta y planificación del plan: Tendrá que ser factible, elástico y que posibilite incorporar novedosas actividades a largo, mediano o corto plazo, y para lo que se tiene que considerar las actividades siguientes:

- Determinar metas y productos del análisis llevado a cabo en la primera etapa.
- Examinar las probables resoluciones basándose en mecanismos con diversas ideas, matriz de relación, diagrama de flujos, esquema conductual.
- Determinar actividades en la resolución: siendo importante designar trabajos a los diversos integrantes del grupo; se recomienda utilizar distintos mecanismos para solucionar problemas reconocidos, entre estas se encuentran la Planificación estratégica y operativa, Estudio y remodelación de procedimiento, Cuadro de mando integral, Benchmarking (Aprender Mejores Práctica).
- Comprobar el uso de actividades en los procedimientos.



- Detallar indicadores que reflejen el mejoramiento en los procedimientos.
- Documentar el proyecto de optimización.

**3ra Fase.- Implementación y seguimiento:** Para llevar a cabo la puesta en funcionamiento y monitoreo del plan de mejora es imprescindible integrar al procedimiento a los trabajadores encargados de llevar a cabo las actividades planteadas; los mismos que tienen que realizar los roles siguientes: Informar acerca del plan, realizar las actividades planificadas con los individuos implicados, dar monitoreo en función a los indicadores de rendimiento e impacto, este tendrá que llevarse a cabo en un tiempo definido por los implicados, comprobar que se cumpla el proyecto conforme a lo que se planificó, evaluar la realización del proyecto.

**4ta Fase. - Evaluación:** radica en comprobar la puesta en funcionamiento del Plan de mejoramiento continuo conforme a la propuesta, planeamiento y puesta en funcionamiento. La evaluación es importante para poder apreciar las anomalías que han aparecido en el periodo de realización. El método empleado para la valoración del Plan de mejora es el diseño de un proyecto de valoración, fundamentándose en metas e indicadores, realizar los planes de valoración, llevar a cabo un informe acerca de la valoración señalando los beneficios e inconvenientes, de los productos conseguidos del Plan de mejora.

#### **d. Objetivos**

Los objetivos de mejoramiento tienen que indicar propósitos que el organismo se traza a medio y corto lapso que ayudarán a incrementar la eficiencia. Se tiene que detallar el comienzo y durabilidad de c/actividad del proyecto de optimización. Siendo importante definir a los responsables que aseguren la realización de planes de



optimización del mismo modo que su obligación de comunicar los productos. Se definirá los fondos requeridos para ser dirigidos al plan de mejora con el fin de no afectar las actividades de mejoramiento restricciones de medios a disposición.

Al llevar a cabo un monitoreo periódico a los proyectos de optimización, se tiene que utilizar los indicadores de naturaleza cualitativa y cuantitativa lo cuales miden los propósitos evidenciando el último resultado de las actividades desarrolladas, siendo importante destacar que para la evaluación general del proyecto se realizará a través de una estructura de ponderación de los indicadores debido a que podrían ser diferentes. Aparte de los medios dirigidos en el desarrollo de las actividades del plan de mejora, de igual modo debe considerarse un medio extra los estímulos por la realización de propósitos, dependiendo de los productos del monitoreo del plan de mejora (AQU Catalunya, 2005).

#### **e. Seguimiento**

El seguimiento al plan de mejoramiento se describe de modo esquematizado en la Figura 4, se tiene que notificar de la revisión del proyecto y ello lo tiene que realizar un individuo responsable de valorar de forma anual de acuerdo con formularios o informes, utilización de indicadores y evaluación. La verificación habitual del plan de mejora ha tenido como finalidad adecuarlo a las variaciones y menesteres de la institución a lo largo de su periodo de vigencia.



**Figura 4:** Seguimiento del Plan de Mejora.

**Fuente:** AQU Catalunya (2005, pág. 14)

A lo largo del procedimiento de seguimiento se podrían descubrir desvíos en relación con los resultados que se desean, esto puede ocurrir producto de actividades que se han organizado y ejecutado de modo correcto, pero no se han conseguido las metas propuestas, o en su caso debido a la falta de organización o puesta en marcha de modo oportuno. En estas situaciones es esencial ejecutar una revisión de las actividades, productos y plazos que se desean del plan de mejora. El procedimiento sustentado en el planeamiento, realización y valoración es complejo y largo; en ciclo no se termina por sí solo, vuelve a comenzar hasta 4 o 5 temporadas luego de haberse empezado; en este caso, intervienen diversos individuos con distintos niveles de responsabilidad, se ejecutan técnicas valorativas y estructurales de indicadores que la empresa va definiendo y experimentando. La valoración total y la culminación del plan de mejora atañe ejecutarlos junto con que participan en su monitoreo todos los años (AQU Catalunya, 2005).



#### **f. Diseño del plan de mejora**

En la presente indagación, se ha tenido en cuenta el diseño organizacional, el cual según Robbins (2008) implica un proceso en donde la alta dirección toma decisiones estratégicas para que los colaboradores de la empresa lo practiquen. El diseño organizacional produce que el personal directivo enfoque su vista en dos sentidos: para el exterior e interior de la compañía. Las decisiones en cuando al diseño con mucha frecuencia incluyen el estudio de diversos factores, entre ellos, se tiene la cultura organizacional, el poder, los compromisos normativos y el diseño de trabajo. Este diseño representa los productos de procedimientos de toma de decisiones en donde están incluidos los factores medioambientales, técnicos y estrategias.

Chiavenato (2001) refiere que los diseños organizacionales son determinaciones de la distribución de la compañía que tiene que ver con la destreza, conjunto de técnicas, personas, actividades y tamaño dentro de la empresa. Estos diseños implican la determinación de los departamentos funcionales, estableciendo al trabajador oportuno en la zona apropiada; establece una jerarquía para las autoridades, la organización y la buena operatividad, que se manifiesta a través de reglas, directrices y normas establecidas en el manual de funciones y en la normativa interna de trabajo.

El diseño organizacional en el ámbito actual, debe apoyarse en los requisitos estratégicos, estar acorde con la demanda del contexto, y tener en cuenta la solución más viable que garantice la funcionalidad acorde con la competencia para obtener una conjunción de diversos tipos organizativos.

### **g. Manuales administrativos**

Los manuales son definidos como expresiones formales escritas de la información, instrucciones y normas esenciales para la operación de cada una de las áreas, departamentos y sectores del modelo funcional establecido. Simbolizan efectivas pautas redactadas que encamina el esfuerzo de colaboradores de la empresa a una orientación oportuna (Laborda y De Zuani, 2005).

Un manual administrativo es un instrumento comunicacional muy esencial entre los trabajadores y la organización, pues le informa lo que desea obtener y de qué forma hacerlo, concediendo el control y manejo de la información. Estos deben ser revisados periódicamente para su adaptación y ajuste a los requerimientos inconstantes de todas las organizaciones modernas, no tienen que ser rígidos y concebir la competencia inventiva de colaboradores del organismo, sino que se debe reformar permanentemente de acuerdo a las nuevas ideas que surjan y que ayuden a optimizar la eficacia de la organización.

#### **• Tipos de Manuales Administrativos**

Según Pintos (2009) en distintos tipos de manuales, según su escenario trascendencia o receptores. En relación con el receptor podrían encontrarse los siguientes:

- Manuales el cual tiene como destinatario los trabajadores de la empresa, como, por ejemplo, compendios de procesos.
- Manuales cuyos usuarios son externos a la empresa, tales como: asiduos, abastecedores, concurrencia, en este caso se presentan los manuales generales de la empresa.



En relación con el contenido, pueden distinguirse los siguientes:

- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Procedimientos.
- Manual de Cargos.

En cuanto a su alcance, se tienen los siguientes:

- Manual general, que tienen instrucciones o datos en relación con distintos contenidos o tópicos, como, por ejemplo, los compendios de funciones y organización.
- Manuales específicos, los cuales precisan datos acerca de un tema en específico un área en particular, como ejemplo se tiene un manual de compras.

#### **h. Diagrama de procedimiento o flujo**

Representan documentos en donde se determinan de un modo sistemático y cronológico los lineamientos para el desarrollo de tareas de las actividades que se han de realizar, contemplando los puestos de trabajo, la responsabilidad, y hasta donde abarcan sus funciones. Generalmente se muestran mediante diagramas de flujo que implican una representación gráfica que sirven en la representación, análisis, y mejora y/o explicación de un proceso. Por ello, son consideradas herramientas que simplifican las etapas de un procedimiento.

Los manuales de procedimiento o proceso detallan particularmente los procedimientos que se ejecutaran en la empresa. Asimismo, contribuyen en la uniformización de la acción de los colaboradores, en la determinación de estrategias de calidad y posibilitan el raciocinio de los procedimientos. De acuerdo a las particularidades y requerimientos de cada organización pueden encontrarse



compendios que detallan los procesos, los procedimientos o los dos al mismo tiempo (Pintos, 2009).

### **i. Procesos**

Implica un grupo de actividades o labores que se desarrollan en un determinado tiempo infinito o finito y además se relacionan entre sí, admitiendo componentes de entrada, los mismos que se convierten en componentes de salida o resultados deseados. En las etapas de las actividades, se añaden valor a las entradas, de modo que, cumplan con las particularidades establecidas del fabricante o cliente. No obstante, no todo procedimiento otorga valor, también existen procedimientos degenerativos que ocurren cuando se produce una deficiente planificación de las operaciones y se generan retrocesos, reprogramaciones y ocasionan demora en los objetivos de la labor (OIT, 1996).

#### **1.1.3.2. Gestión Organizacional**

Mertens (1996) refiere que, dentro de una buena gestión en la empresa, una herramienta estratégica y útil es la competitividad laboral en la gestión del talento humano y la productividad. Por otro lado, Prieto (2013) indica que la gestión organizacional es un método gerencial cuyo procedimiento concede a la empresa y proactividad en la planeación de sus ámbitos posteriores con la finalidad de visualizar los hechos probables y la obtención de resultados.

A partir de ello se debe comprender que una administración organizacional, será favorable en cuanto sus asistentes y/o integrantes puedan reconocer cuáles son sus metas, interiorizarlos y comprometerse al logro de los mismos. De otra parte, Chandler (1962) indica que una destreza es la definición de propósitos y objetivos esenciales de



largos periodos con unos cursos de actividad y la designación de recursos requeridos para conseguir mencionados objetivos.

Por lo tanto, la gestión organizacional debe incluir a la estrategia como característica esencial y como punto de partida en el logro de objetivos y los propósitos. No obstante, es preciso indicar que la aplicabilidad de una estrategia no siempre garantiza una mejora significativa, pues deben analizarse los demás componentes como: la falta de recursos, carencia de coordinación entre la visión, misión, valores y principios de la empresa, así como las estructuras de control, desinformación de fortalezas y debilidades, carencia de descentralización en la toma de determinaciones, y la nula o poca capacitación del personal, que finalmente incidirá en el resultado final. Por lo tanto, se concluye que una estrategia no siempre es buena y suficiente para garantizar el éxito de la empresa, pues no sirve de nada una estrategia bien sustentada si los colaboradores de la empresa no poseen la capacidad para poder implementarla.

#### **a. Capacidades en la Toma de Decisiones**

- *Destreza de tomar decisiones o de elegir entre alternativas diversas*: Esta destreza se encuentra relacionada con las capacidades analíticas, pues en las habilidades que no son suficientes se muestran tomas de decisiones deficientes (Ferrer, 2012).
- *Capacidades de Informática*, los gestores deben tener la competencia de comprender conceptualmente la informática y particularmente conocer la utilización de la computadora y el programa en diversas facetas de su labor. Las computadoras permiten llevar a cabo en poco tiempo labores de análisis económicos, planeación de recursos humanos y labores que tardarían días o horas en otros contextos.



- *Capacidades Conceptuales*: está referida a la capacidad de visualización del modo en que cada una de las partes de la empresa interactúa a un encaja con los demás para conseguir los objetivos y las metas (Ferrer, 2012).
- *Capacidades en la comunicación*: implica la habilidad de interrelacionarse con demás individuos en el modo que puedan entender, además para procurar y usar la retroalimentación de otros individuos con la finalidad de asegurar que han comprendido el mensaje que se les han transmitido (Ferrer, 2012).

## **b. Rol de gestores**

Puede ser definido como una pauta esperada de una persona dentro de una posición o unidad en la empresa. Según Hellriegel y Slocum (2009). Entre las funciones del gestor se hallan:

Rol interpersonal: son aquellos de estampa alegórica y de interrelación derivados de la formal autoridad que ejerce el gestor y están centrados en las relaciones interpersonales.

- **Rol de liderazgo**: hace referencia al control y dirección de las acciones de los subordinados que trae consigo el aseguramiento de la funcionalidad oportuna de las labores en relación con la planificación.
- **Rol de enlace**: implica al gestor en relación interpersonal fuera de su ámbito y pueden comprometer relaciones fuera y dentro del empresa; los gestores actúan de forma recíproca con otros gestores.
- **Roles de información**: situar a los gestores como punto de referencia para reflexionar y enviar los datos.



- Roles de decisión: son admitidos por el gestor que los transforman en decisores, resolviendo problemáticas, proporcionando medios y negociando en los mercados.

### c. Objetivos de Gestión Organizacional

La gestión organizacional debe cumplir con las metas planteadas dentro de su programación, y encauzar la actividad de la empresa jerarquizando resultados óptimos para la organización en base a la estrategia elegida, estas son obligaciones que se deben cumplir para la existencia de los resultados.

### d. Modelos de Gestión Organizacional

- *Gestión por Competencias*, se propone como una tecnología administrativa del talento humano que se centra en la generación de conocimiento y desempeño organizacional. Jiménez (1997) refiere que la gestión por competencias pretende gestionar capacidades siendo particularidades de los individuos, aunque estas, dependan de la ejecución de la actividad y esto varía dependiendo de la empresa, que inclusive en de la posición en que se halla la persona como actor y de sus labores. De ahí que, la competencia prácticamente es una ensamble dura entre la particularidad personal y el escenario.
- *El Outsourcing*, aparece como una oportunidad para introducir en la organización una sucesión de capacidades con las que no cuenta. De esta manera, a través del outsourcing, los gerentes pretenden la configuración de un mapa de capacidades que les conceda el mantenimiento y optimización de su posición competencial. La organización que introduce un procedimiento de outsourcing ya no gestiona de forma interna la operatividad de una sucesión de procesos o funciones que no se



encuentran relacionados con sus capacidades nucleares, sino que las adquieren de un proveedor externo.

#### **e. Principios de la Organización**

Implican valores, normas o creencias en la empresa que contribuyen en la regulación de su existencia, conceptualizando aspectos de esencial importancia y comprometiendo a todos los colaboradores, pues constituye una norma orgánica de vida que es el soporte de la cultura organizacional.

- *Estructura Funcional*, implica una estructura basada en las primeras bases teóricas de la administración en relación con la especialización, relaciones del talento humano, las vías de control, la autoridad y la responsabilidad. Este conjunto concede una comunicación en el interior de la empresa y produce que los especialistas compartan sus conocimientos. Asimismo, favorece el desarrollo profesional de los colaboradores dentro de la especialidad, ya sea en contabilidad, finanzas, ingeniería, entre otras. También, reduce que se duplique los servicios pues aprovecha al máximo al personal y a los recursos (Cummings, 2007).
- *Diseño Estructural*, Cummings (2007) refiere que la estructura de las empresas, determina la división del trabajo en subunidades y la coordinación para la ejecución de las operaciones. Las empresas tradicionalmente se han estructurado en 3 tipos: departamentos funcionales, especializados en labores; unidades divisionales independientes, que están orientadas a establecidos clientes, y productos o regiones; estructuras matriciales, que es una combinación de los dos tipos anteriormente descritos. De acuerdo con las transformaciones aceleradas en los escenarios y tecnologías competitivas, las empresas se han visto obligadas al rediseño de sus estructuras en modalidades más flexibles e interactivas.



## f. Componentes

Cada empresa tiene el objetivo de minimizar la labor, organizar y mejorar las actividades y los medios que posee, dicho de otra manera, lograr que la operatividad empresarial sea simple y que los procedimientos sean flexibles para los trabajadores, poniendo atención siempre al servicio y la complacencia del cliente. Por lo tanto, la gestión organizacional siempre se va encontrar acompañada por dimensiones y/o elementos que constituyen su propia índole:

- *Filosofía Organizacional*: Munch (2010) refiere que se encuentra abarcada por 3 componentes fundamentales, como lo son: Credo, conceptualizando como un grupo de valores, creencias o postulados que encaminan el comportamiento de los asistentes de la institución; Valores, son aquellos lineamientos de comportamiento o principios que encaminan el comportamiento de los trabajadores en la organización, estos se deben compartir y practicar por cada uno de los integrantes de la organización; Responsabilidad, implica el compromiso de la organización frente a la ciudad.
- *Dirección organizacional*; se hará cargo de llevar a cabo todo lo planificado, responsable además de la realización de aquellos componentes que van a conformar una adecuada gestión. Y como lo propone Munch (2010) en inglés se emplea la expresión management para hacer alusión indistintamente a la gestión o a la dirección. Comprendiendo a la dirección como la unidad a cargo de la realización de las estrategias y regímenes conforme al sistema organizacional de la compañía, la misma que será dirigida y orientada por los trabajadores por medio de la práctica de liderazgo.



- *Liderazgo*; Robbins (2004) es la capacidad de influencia de un conjunto de personas para la consecución de los objetivos; de esta manera, además, Munch (2010) por su lado señala que el liderazgo no es más que la competencia que tiene un individuo para incidir y orientar a sus seguidores hacia la obtención de una perspectiva.
- *Cultura Organizacional*; grupo de asistentes de una definida organización, en la cual cada quien es poseedor de particularidades fundamentales para para el adecuado rendimiento de su organización. Así, Robbins (2004) señala que el término apropiado para determinar la “personalidad” de una institución es la expresión de cultura organizacional, puesto que las organizaciones poseen en sí distintos grados de temperamento, del mismo modo que además se encuentran dotados de tradiciones y/o ejercicios que han sido influenciadas por el accionar de los asistentes, dando sitio de esta manera a su identidad lo cual en pocas palabras es la cultura organizacional.
- *Inteligencia Organizacional*; es fundamental para la adecuada gestión organizacional, parte de aquí las tácticas a emplear en la organización, esto por lo general está dirigido por un táctico, quien es el que va a guiar la administración que podría ser negativa o positiva. Prieto (2013) ordena a los estrategas en cuatro los que son: Estratega Avestruz: Inactivo, rechaza ver el medio y las transformaciones lo sepultan. Estratega Bombero: Reactivo, espera a que haya fuego para actuar de manera pasiva. Estratega Asegurador: Proactivo, organiza la estrategia, arregla la ruta y continua el sendero. Estratega Campeón: Proactivo, se adelanta a los acontecimientos y precave las acciones antes que solucionarlas.
- *Visión Organizacional*; es una particularidad fundamental de cualquier institución y se encuentra referida a una idea de un perfil posterior ambicioso de la



organización, obviamente mejor que la situación actual, con respecto a los asiduos, tanto intrínsecos como extrínsecos. Una organización tiene que poseer una visión abierta, toda vez que existimos en una comunidad que se encuentra en continua variación, tiene que ser aplicada y compartida. En esta dimensión, se habla acerca de la correcta toma de determinaciones por parte de la gerencia, y de los colaboradores que deben estar comprometido y motivado con la empresa, pues cuando el trabajador posee interés por la visión institucional, se fomenta una visión compartida que es la suma de cada una de las visiones personales de cada colaborador, lo que brinda mayor importancia al fin de la empresa.

#### **g. Organigrama**

Louffat (2008) refiere que el organigrama implica representaciones gráficas del sistema organizacional formal de la organización. Puede ser considerada como una fotografía, ya que concede la observación, en un tiempo dado, de la distribución de las distintas unidades o áreas constituidas y las relaciones establecidas entre ellas.

Asimismo, es considerado como una fotografía estructural de una entidad o empresa. De esta manera, cada vez que se produce la creación de novedosos puestos de empleo, además se pueden generar nuevos medios, del mismo modo que estudios que el cambio del actual organigrama cuando se requieran transformaciones, siendo que, siempre está sujeto a análisis y revisión con la finalidad de plantear una reestructuración oportuna y presentar un novedoso organigrama.

#### **h. Manual de Organización y Funciones (MOF)**

Ruiz (2000) implica un instrumento normativo que brinda dinamicidad a la administración, en donde se determinan de modo detallado cada una de las funciones



de los órganos y puestos de trabajo sujetos a estructuras orgánicas, las normativas jerárquicas, y las correlaciones de responsabilidad y autoridad.

#### **i. Reglamento Interno de Trabajo.**

Ruiz (2000) es un informe reglamentario en donde se encuentran previstas las normas que sirven para la administración general en los colaboradores de la organización. Estas normas están sujetas a la legislación laboral actual, por lo que el reglamento tiene que presentarse a las autoridades encargadas de asuntos labores.

### **I.2. Formulación del Problema**

¿Cuáles son los componentes de una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020?

### **I.3. Objetivos**

#### **I.3.1. Objetivo general**

Identificar los componentes de una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.

#### **I.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de estrategia en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar el estado tecnológico en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar el nivel del desarrollo de las personas en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar cómo se ejecutan las actividades en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.



- Identificar el nivel del tamaño en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar la existencia de una estructura empresarial en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar el nivel de compromiso de las jefaturas en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar el nivel de requerimiento del MOF en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- Identificar el nivel de importancia del MOF en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.

#### **I.4. Hipótesis**

- $H_1$ : El desarrollo de una propuesta de mejora optimizará los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020.
- $H_0$ : El desarrollo de una propuesta de mejora no optimizará los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020.

#### **I.5. Justificación**

Esta investigación se encuentra debidamente justificada, pues se pretende identificar los componentes de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020, con la finalidad otorgarle mayor competitividad, agilidad en la toma de decisiones y promover el control y la asignación adecuada de recursos, que acarreará una mayor eficiencia en los colaboradores acerca de sus funciones respectivas. Este estudio tiene como fin ejecutar un diseño particular con relación a estructuración y coordinación de la compañía, pretendiendo la optimización



de la eficacia, lo que conlleva a una disminución en los costes, en lineamientos de una interrelación adecuada, y la programación fluida y conveniente en la toma de determinaciones.

Asimismo, los resultados de este estudio, permiten hallar resoluciones específicas ante la ausencia de un diseño organizacional en la compañía Industrias ARCA S.A.C. de la ciudad de Trujillo, mediante la aplicación de destrezas que concedan el desempeño de los esquemas de calidad y efectividad del personal.

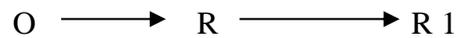


## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

De acuerdo con su finalidad es descriptiva-propositiva, pues se encarga de detallar la situación, población o evento alrededor del que se enfoca su investigación; para después llevar a cabo una proposición de intervención.

Según su diseño transversal descriptivo no relacional, a continuación, se presenta el diagrama:



Donde:

O: Observación

R: Resultado

R1: Propuesta

#### **Contrastación de hipótesis:**

Para contrastar la hipótesis se utilizó la prueba chi cuadrado mediante la cual se evidencia una diferencia considerable entre los productos precedentemente y luego de una puesta en marcha de una propuesta para optimizar la gestión organizacional de la empresa Industrias Arca SAC:



$$X^2 = 6.35 \quad P = 0.044 < 0.05$$

Niveles	Antes		Después	
	P	%	P	%
Eficiente	0	0	25	100
Regularmente Eficiente	6	24	0	0
Deficiente	19	76	0	0
Total	25	100	25	100

## 2.2. Población y Muestra

**Población y muestra:** En el presente estudio la población se encuentra constituida por el personal de la empresa Industrias Arca SAC, Trujillo periodo 2020.

### 2.3. Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems (cuestionario)	N° de tabla
<b>Variable independiente:</b>  <b>Propuesta de mejora</b>	<p>Es una determinación de la estructura de la empresa que tiene que ver con la estrategia, tecnología, personas, actividades y tamaño dentro de la empresa. Este diseño implica la determinación de los departamentos funcionales, estableciendo al trabajador oportuno en la zona apropiada; establece una jerarquía para la autoridad, la coordinación y el buen funcionamiento, que se manifiesta a través de reglas, directrices y normas establecidas en el manual de funciones y en el reglamento interno de trabajo (Chiavenato, 2001).</p>	<b>Estrategia</b>	- Misión y visión	- ¿Conoce la misión y visión de la empresa Industrias ARCA SAC?	Tabla 19 (Anexo I)
			- Objetivos y metas	- ¿Los objetivos y metas que presenta la empresa Industrias ARCA SAC están planeadas adecuadamente?	Tabla 20 (Anexo I)
			- Planes de trabajo	- ¿La empresa Industrias ARCA SAC confecciona planes de trabajo con calidad y hace uso efectivo y sistémico de ellos?	Tabla 21 (Anexo I)
			- Liderazgo de costos	- ¿Conoce usted si la empresa utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado?	Tabla 5
		<b>Tecnología</b>	- Cambios tecnológicos	- ¿La empresa Industrias ARCA SAC ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años?	Tabla 6
			- Desarrollo funcional	- ¿La empresa Industrias ARCA SAC posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones?	Tabla 22 (Anexo I)
		<b>Personas</b>	- Plan de capacitación	- ¿La empresa ha establecido un plan de capacitación y desarrollo formativo para los miembros de todas las áreas?	Tabla 23 (Anexo I)
			- Desarrollo personal y profesional	- ¿La labor que realiza en la empresa Industrias ARCA SAC le ofrece oportunidad para desarrollarse personal y profesionalmente?	Tabla 7
		<b>Actividades</b>	- Equipo de trabajo	- ¿Los equipos de trabajo tiene conocimiento acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa Industrias ARCA SAC?	Tabla 8
			- Creatividad	- ¿La empresa favorece la iniciativa y creatividad de los trabajadores para lograr soluciones a los problemas encontrados?	Tabla 24 (Anexo I)



			- Competitividad	- ¿Considera que la empresa Industrias ARCA SAC es altamente competitiva?	Tabla 25 (Anexo I)
		<b>Tamaño</b>	- Funciones	- ¿Cree que el tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza dentro de esta?	Tabla 9
			- Puestos de trabajo	- ¿Sabe usted cuantas personas y/o áreas están involucradas directamente en sus puestos de trabajo?	Tabla 26 (Anexo I)
<b>Variable dependiente:</b>  <b>Gestión organizacional de la empresa</b>	Prieto (2013) define a la Gestión Organizacional como una técnica gerencial cuyo proceso facilita a la organización ser proactiva en la formulación de sus escenarios futuros, para poder visualizar los más probables hechos y resultados a obtener.	<b>Estructura empresarial</b>	- Estructura orgánica	- ¿La empresa dispone de una estructura orgánica?	Tabla 10
		<b>Compromiso de las jefaturas</b>	- Conocimiento de funciones	- ¿Su jefe le ha brindado indicaciones acerca de sus funciones a través de un MOF?	Tabla 11
			- Tareas y responsabilidades	- ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?	Tabla 27 (Anexo I)
		<b>Requerimiento del MOF</b>	- Implementación del MOF	- ¿Considera que es necesaria la implementación de un MOF?	Tabla 12
			- Definición del MOF	- ¿Conoce la definición exacta del término MOF?	Tabla 28 (Anexo I)
		<b>Importancia del MOF</b>	- Diseño del MOF	- ¿Cree que es importante el diseño de un MOF?	Tabla 13
			- Optimización de conocimientos	- ¿Considera que la creación de un MOF optimizará el conocimiento de las actividades de los empleados?	Tabla 29 (Anexo I)



## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

### 2.4.1. Recolección de datos

- **La encuesta;** permite obtener datos de primera mano acerca del tópico de estudio para narrar y exponer de manera óptima el problema planteado. Para Rodríguez, et al (2010), las encuestas son una técnica de estudio que radica en preguntas escritas u orales aplicada a los participantes con la finalidad de tener determinados datos necesarios para un estudio.
- **Análisis documental;** permite examinar y discernir los contenidos de documentaciones escritas, siendo un medio relevante para el análisis textual de ellos, posibilitando realizar deducciones y evaluaciones cualitativas de las variables estudiadas que posibilitarán la elaboración de un nuevo documento.

### 2.4.2. Análisis de datos

#### a. Métodos

- **El cuestionario:** fue elaborado en relación a un grupo de interrogantes cerradas y aplicado a los trabajadores de la empresa Industrias Arca SAC, Trujillo periodo 2020, lo que ha permitido obtener información respecto de las variables de la investigación. Para Balestrini (2008) los cuestionarios son un medio comunicativo escrito y básico que se produce entre el encuestador y la persona encuestada, y facilita la traducción de los objetivos y las variables mediante una sucesión de preguntas que han sido previamente preparadas de modo cuidadoso y susceptibles de análisis respecto del problema planteado.
- **Guía de análisis documental,** implica una operación esencial en la cadena documental, es decir es una operación de tratamiento. El análisis documental es

un procedimiento mental que da sitio a un subproducto o documento secundario que se desempeña como intermediario o mecanismo de búsqueda obligado entre el documento original y los usuarios que solicitan datos. El análisis documental representa los datos de un documento en un registro organizado, disminuye toda la información descriptiva física y de contenido en un modelo incuestionable.

#### **b. Análisis FODA:**

Entre las utilizaciones del análisis FODA es la de definir los componentes que podrían beneficiar (oportunidades y fortalezas) o dificultar (fragilidades y amenazas) (Moreno, 2001). Además, lleva el nombre de FODA, por el práctico mecanismo de análisis de sus iniciales, que tiene las siguientes concepciones:

- **Fortalezas (F):** o puntos fuertes, son las particularidades que posee la compañía que le posibilitará conseguir sus metas.
- **Oportunidades (O):** son circunstancias que se manifiestan en el ambiente de la compañía para beneficiar sus metas.
- **Debilidades (D):** o puntos débiles, los que simbolizan impedimentos intrínsecos para lograr sus metas.
- **Amenazas (A):** son circunstancias que pueden alterar de modo negativo la probabilidad de que la compañía consiga sus finalidades.

Moreno (2001) señala que el análisis FODA contribuye a:

- Determinar requerimientos que tiene la empresa para alcanzar sus propósitos
- Concienciar al empresario de los impedimentos que deberá confrontar.
- Erradicar circunstancias negativas y explorar las circunstancias positivas.

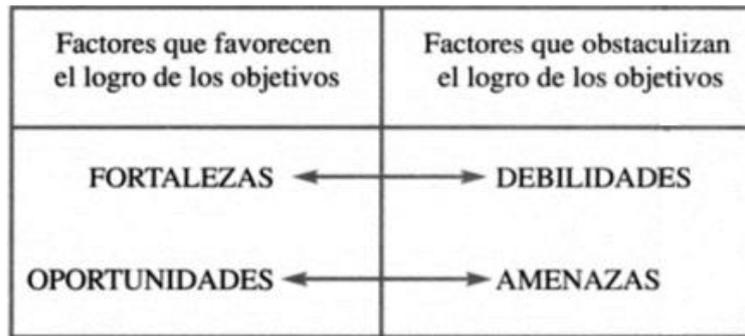


Figura 5: Análisis FODA

Fuente: En “Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones”, por Moreno (2001).

### c. Ishikawa

De igual modo conocido como Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto, es un mecanismo de la calidad que contribuye a obtener las causas-raíces de una problemática, examinando la totalidad de factores que implican la realización del procedimiento.

El Diagrama de Ishikawa es un mecanismo práctico, bastante empleado para efectuar el estudio de causas-raíces en valoraciones de no conformidades, la cual se presenta en el siguiente ejemplo.

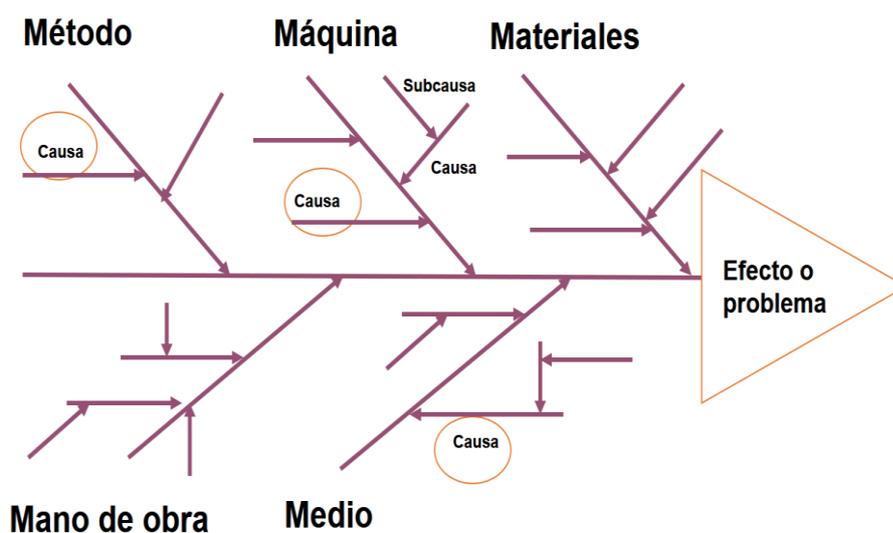


Figura 6: Análisis de la relación causa-efecto

Fuente: En “Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones”, por Moreno (2001).



## 2.5. Procedimiento

Para la ejecución de este estudio se desarrollaron las siguientes actividades:

- Se llevó a cabo la recopilación y procesamiento de información a través del cuestionario y la guía de análisis documental, ambos con sus respectivos instrumentos. En la aplicabilidad de los instrumentos, fueron considerados los permisos establecidos de la empresa participante del estudio.
- Se construyó una base de datos, los cuales fueron procesados a través del programa SPSS V25. Asimismo, se usó la estadística descriptiva e inferencial.
- Se realizó el diagnóstico del escenario actual de la compañía, en el cual se detalló la misión, visión, competidores, beneficiarios y abastecedores.
- Posteriormente se llevó a cabo un diagnóstico de las áreas problemáticas que manifiesta la compañía, a través del diagrama de Ishikawa. Asimismo, se presenta el análisis FODA para un mejor estudio.
- Se procesaron los datos para su respectiva interpretación, y se realizó la discusión de los resultados con la teoría y antecedentes previamente recogidos y seleccionados con la finalidad de obtener las conclusiones.
- Finalmente se presenta la propuesta que permite mejorar la gestión organizacional de la empresa.

## 2.6. Consideraciones éticas

Para el presente estudio, se ha empleado como instrumento el cuestionario para ambas variables, siendo que, para antes de su aplicación se ha tenido en cuenta que cumplan con dos características esenciales: validez y confiabilidad.



El cuestionario ha sido aplicado a los trabajadores de la empresa con pleno conocimiento informado, es decir, cada uno de los participantes deben estar de acuerdo con ser informantes en el proceso de recolección de datos,

Los datos presentados en los resultados responden al sentir y conocimiento de las personas encuestadas.

Además, de que el estudio posee la particularidad de confidencialidad, razón por la cual no debe divulgarse los datos de los participantes, también evita la inclusión de estos a riesgos de cualquier inconveniente que vaya en contra de sus Derechos como seres humanos.

Por otro lado, este trabajado ha respetado las autorías de las investigaciones previas y cumple con las normas establecidas por la Universidad Privada del Norte.

Finalmente, en esta investigación se ha realizado un análisis documentario que responde a la verdad y pasos del método científico.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.2. Diagnóstico integral de la empresa Industrias ARCA S.A.C.

#### 3.2.1. Resultados de los cuestionarios aplicados

##### a. En relación con la propuesta

Tabla 5

*¿Conoce usted si la empresa utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado?*

NIVELES	Ítem 4	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	2	8
Regular	1	4
Un poco	8	32
No	14	56
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 5 se aprecia que el 56% de los trabajadores manifiesta que no conocen si se utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado; en tanto que el 32% tienen un escaso conocimiento de la utilización de esa estrategia; un 4% manifiestan que se utilizan de forma regular; un 8% manifiestan que en bastantes ocasiones se ha utilizado; y un 0% dice que si se utiliza.

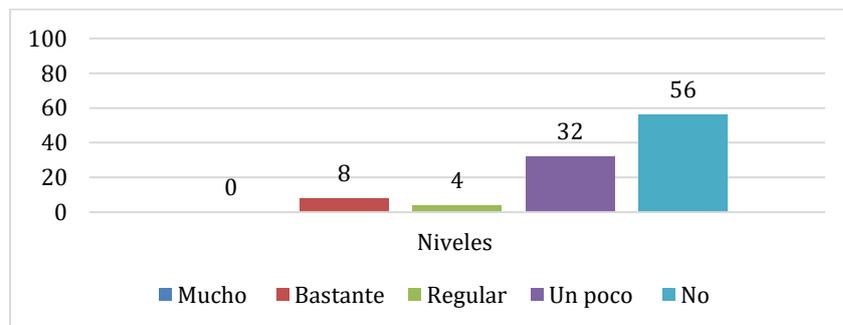


Figura 7: Utilización del liderazgo de costos.

Tabla 6

*¿La empresa Industrias ARCA SAC ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años?*

NIVELES	Ítem 5	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	2	8
Un poco	9	36
No	14	56
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 6 se observa que el 56% de los trabajadores afirma que la empresa no ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años; un 30% considera que se han realizado pocos cambios tecnológicos; un 8% afirma que se han realizado cambios tecnológicos de forma regular; y finalmente, un 0% afirman que si se han realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años.

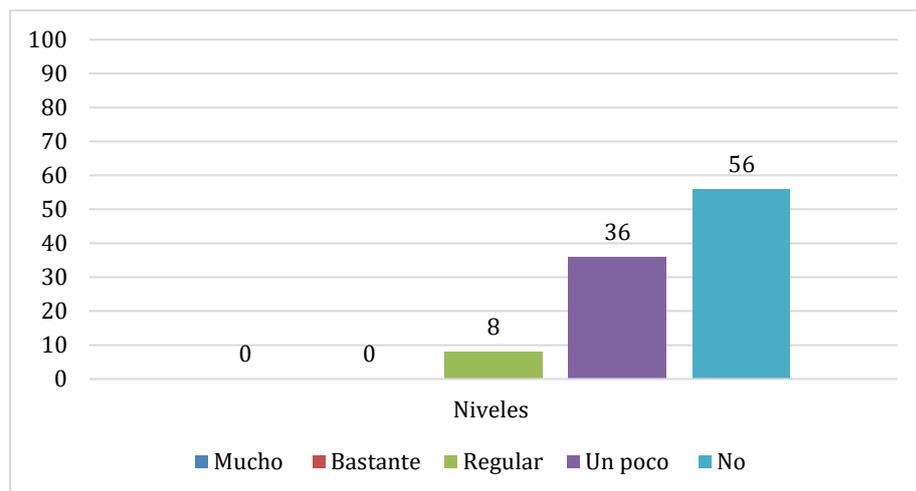


Figura 8: Cambios tecnológicos en los últimos 5 años.

Tabla 7

*¿La labor que realiza en la empresa Industrias ARCA SAC le ofrece oportunidad para desarrollarse personal y profesionalmente?*

NIVELES	Ítem 8	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	1	4
Regular	3	12
Un poco	10	40
No	11	44
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 7 se aprecia que el 44% de los trabajadores afirman que la labor que realizan en la empresa no les ofrece oportunidades para desarrollarse personal y profesionalmente; un 40% afirma que pocas veces se les ofrece oportunidades para su desarrollo personal y profesional; un 12% afirma que regularmente se les brinda posibilidades para formarse personal y profesionalmente; mientras que el 0% del personal afirma que el trabajo que llevan a cabo en la compañía les brinda posibilidades para formarse personal y profesionalmente.

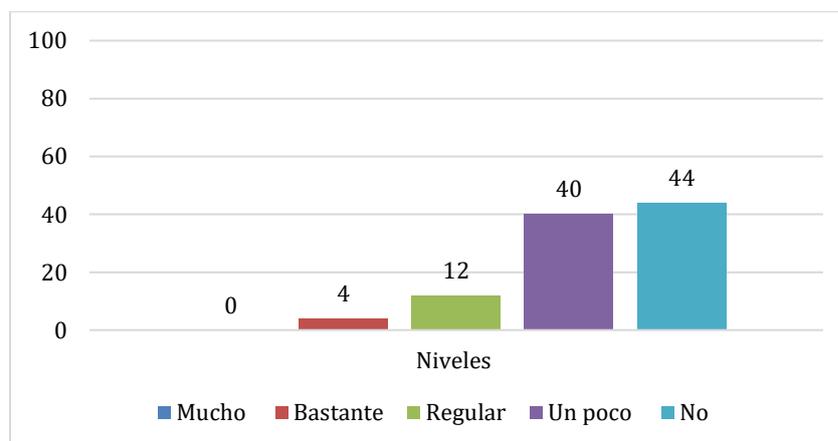


Figura 9: Oportunidades para el desarrollo personal y profesionalmente.

Tabla 8

*¿Los equipos de trabajo tiene conocimiento acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa Industrias ARCA SAC?*

NIVELES	Ítem 9	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	2	8
Un poco	10	40
No	13	52
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 8 se aprecia que el 52% de los trabajadores no conoce sobre las actividades a desarrollar en la compañía, un 40% tiene poco conocimiento acerca de sus funciones; un 8% posee un conocimiento regular; mientras que, el 0% conocen sobre las actividades a realizar en la empresa.

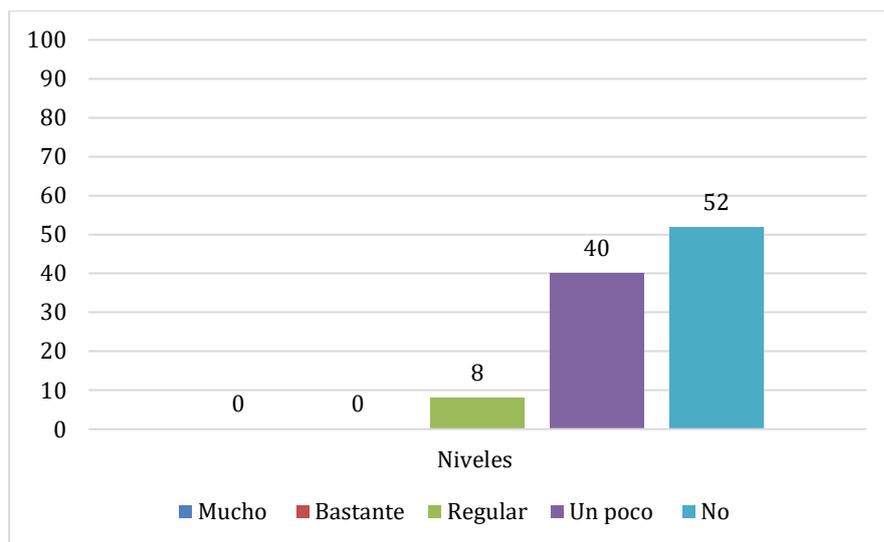


Figura 10: Conocimiento de los equipos de trabajo acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa

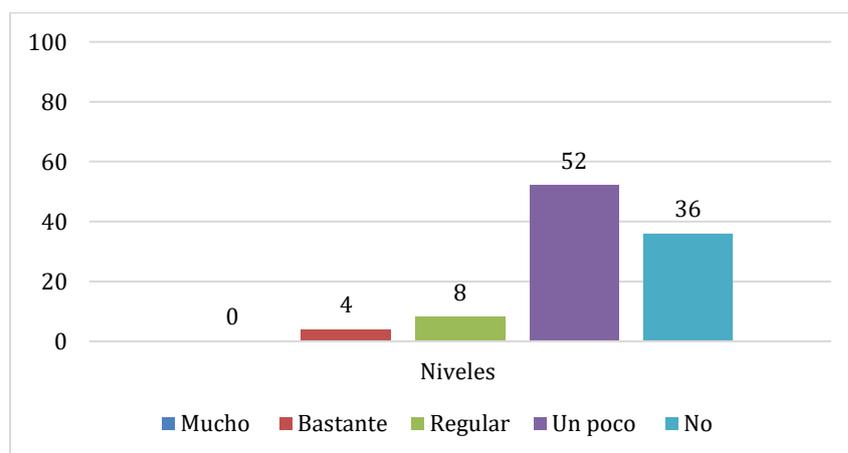
Tabla 9

*¿Cree que el tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza dentro de esta?*

NIVELES	Ítem 13	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	1	4
Regular	2	8
Un poco	13	52
No	9	36
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: en la tabla 9 se aprecia que el 52% de los trabajadores considera que el tamaño de la organización pocas veces está en función al trabajo que se realiza; un 36% afirma que no está en función al trabajo realizado; un 5 % afirma que esta regularmente en función al trabajo realizado; un 4% considera que está bastante en función al trabajo realizado, y finalmente, un 0% considera que el tamaño de la institución si se encuentra en función a la labor que se lleva a cabo en esta.



*Figura 11: El tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza.*

**b. En relación con la organización**

Tabla 10

*¿La empresa dispone de una estructura orgánica?*

NIVELES	Ítem 15	
	P	%
Si	0	0
No	25	100
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 10 se aprecia que el 100% de los trabajadores afirma que la empresa no dispone de una estructura orgánica; y un 0% afirma que la empresa si dispone de una estructura orgánica.

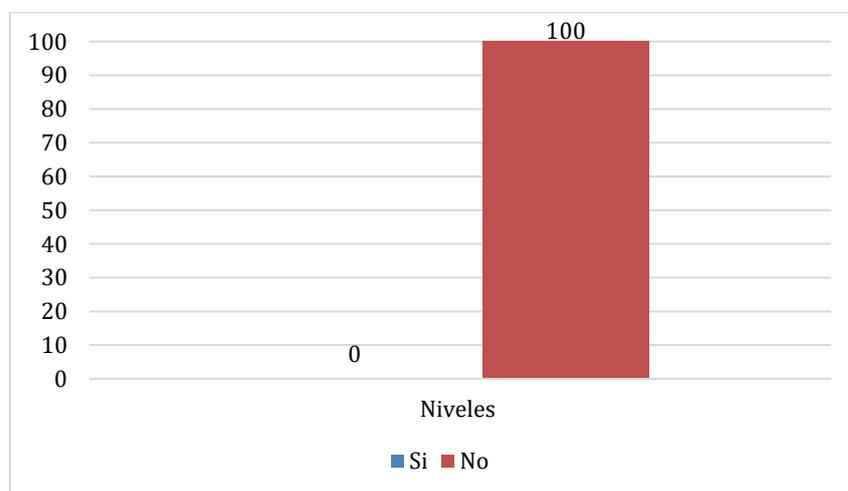


Figura 12: Estructura Orgánica de la empresa

Tabla 11

*¿Su jefe le ha brindado indicaciones acerca de sus funciones a través de un MOF?*

NIVELES	Ítem 21	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	0	0
Un poco	0	0
No	25	100
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 11 se observa que el 100% de los trabajadores manifiestan que no se les ha brindado indicaciones acerca de sus funciones asignadas a través de un MOF.

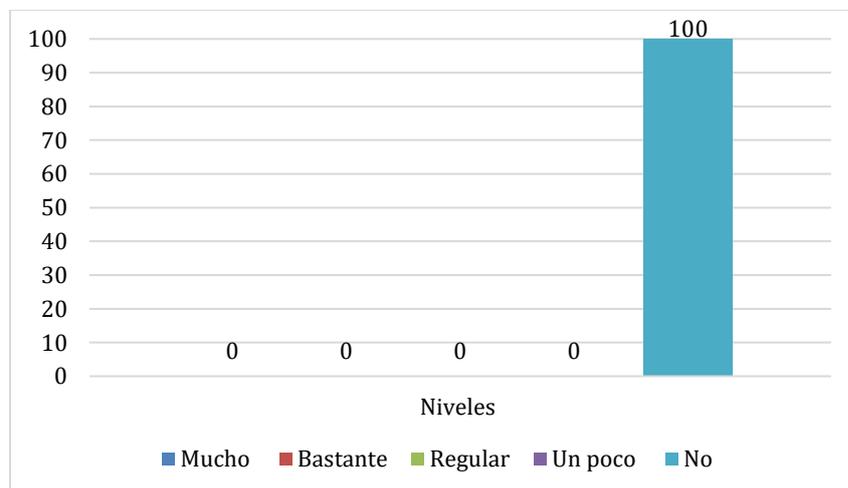


Figura 13: Funciones asignadas en la empresa se encuentran establecidas en un MOF.

Tabla 12

*¿Considera que es necesaria la implementación de un MOF?*

NIVELES	Ítem 22	
	P	%
Mucho	25	100
Bastante	0	0
Regular	0	0
Un poco	0	0
No	0	0
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 12 se aprecia que el 100% de los trabajadores consideran que si es necesaria la implementación de un MOF; mientras que, un 0% afirma que no y regularmente resulta necesaria la implementación de un MOF, respectivamente.

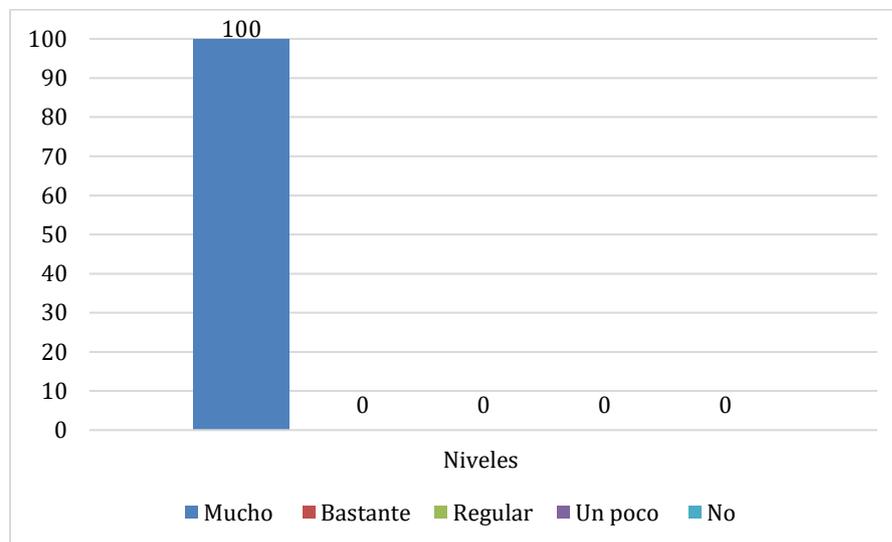


Figura 14: Implementación de un MOF.

Tabla 13

*¿Cree que es importante el diseño de un MOF?*

NIVELES	Ítem 24	
	P	%
Mucho	25	100
Bastante	0	0
Regular	0	0
Un poco	0	0
No	0	0
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 13 se observa que el 100% de los trabajadores considera que es importante el diseño de un MOF; mientras que un 0% considera que no es importante el diseño de un MOF.

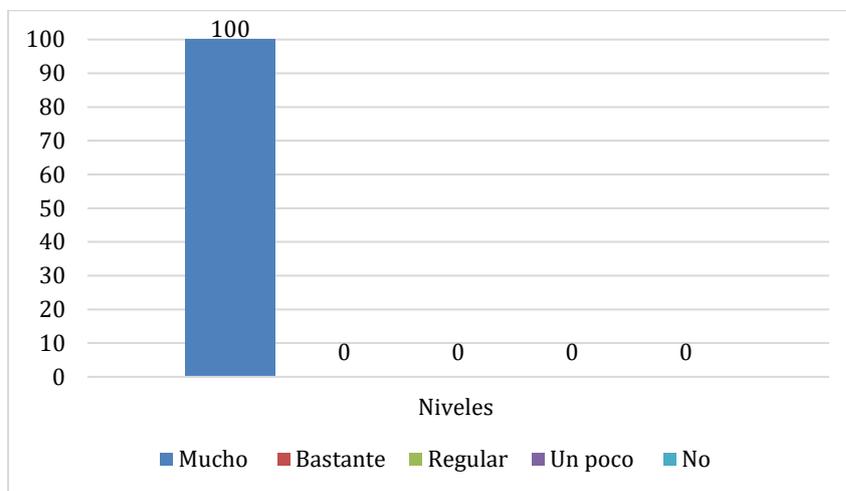


Figura 15: Importancia del diseño de un MOF.

### 3.2.2. Resultados de las fichas de análisis documental

- **Análisis FODA**

El diagnóstico del análisis FODA, permite definir las circunstancias (internas y externas) actuales que pueden beneficiar (oportunidades y fortalezas) o dificultar (debilidades y amenazas) a la empresa. Por medio de eso, al reconocer toda amenaza y fragilidad, se logrará su resolución convirtiéndolos en oportunidades y fortalezas.

Tabla 14

*Análisis FODA*

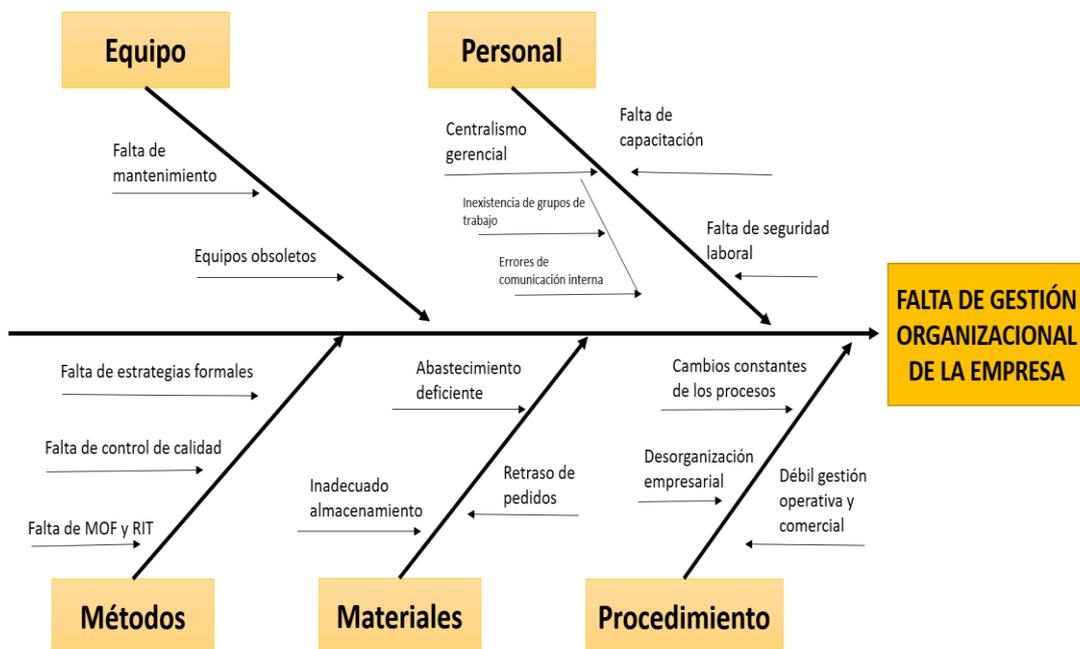
FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<b>F1:</b> Participación en el mercado. <b>F2:</b> Buenos estados de venta. <b>F3:</b> Tiene un buen respaldo económico. <b>F4:</b> Productos y servicios de calidad.
OPORTUNIDADES	FO	DO
<b>O1:</b> Mercado en crecimiento. <b>O2:</b> Empresa competidoras poco agresivas <b>O3:</b> Buenas relaciones con los clientes y proveedores. <b>O4:</b> Alta demanda de sus productos	1. Incrementar la eficiencia organizacional de la empresa. 2. Aprovechar el mercado en crecimiento para incrementar las ventas y ofrecer convenios con clientes frecuentes. 3. Capacitar al personal y los clientes acerca de los productos y servicios.	1. Desarrollar una propuesta eficiente para la gestión organizacional de la empresa. 2. Sistematizar los procesos y definir una estrategia en la que la empresa no se vea afectada.
AMENAZAS	FA	DA
<b>A1:</b> Existencia de empresas en el distrito que se desarrollan el mismo rubro. <b>A2:</b> Ingreso de nuevas empresas al mercado. <b>A3:</b> La empresa cuentas con MOF, estructura orgánica y RIT. <b>A4:</b> Consumo muy influenciado por precio y calidad.	1. Brindar a los clientes la mejor calidad en los productos brindándoles mayor seguridad en sus compras. 2. Fortalecer la capacidad de los procesos operativos y entrega de productos.	1. Elaborar un MOF y RIT 2. Establecer una estructura orgánica eficientes para la empresa 3. Definir una estrategia que incluya capacitación a todas las áreas de la empresa. 4. Brindar asesoramiento a los clientes sobre los productos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En la tabla 14 se muestra el análisis FODA de la empresa. Representa un mecanismo de planeamiento táctico, diseñado para llevar a cabo un análisis

intrínseco (Fortalezas y debilidades) y extrínseco (Oportunidades y amenazas) en la compañía. Desde esta perspectiva el término FODA es una sigla elaborada a partir de cada letra inicial de las expresiones mencionadas con anterioridad. Con ello la empresa Industrias ARCA S.A.C., desarrollará una táctica de negocios que sea firme a posteridad, asimismo, que será útil para el gerente de la empresa, pues deberá ejecutarla y tomarla en consideración.

- **Ishikawa**



**Figura 16:** Ishikawa de la empresa

Fuente: elaboración propia

- **Diagnostico situacional de la empresa**

La empresa Industrias Arca SAC, está elaborada con una organización regular y con roles no muy bien determinados en el gerente general y el personal. De ahí que, la compañía manifiesta puntos críticos bastante relevantes lo que influye en la operatividad y productividad de la compañía.



Las problemáticas más importantes que se han podido reconocer en la compañía son:

- No posee un Manual de Organización y Funciones.
- Los colaboradores desarrollan distintas funciones dentro de la empresa
- Se evidencia la carencia de un sistema de control interno.
- No posee un proyecto táctico de recursos humanos.
- No posee una normativa interna divulgada en un documento formal.
- Inexistencia de control en las salidas y entradas de los trabajadores.
- Carencia de políticas y procesos definidos para el correcto funcionamiento de las labores de los colaboradores.
- Falta de un procedimiento oportuno en la selección del personal de la empresa.
- No presenta una debida estructura organiza en relación con los requerimientos de la empresa.
- No se ejecuta un correcto proceso de ventas y servicios.

### **3.3. Puestos de trabajo y labores que existen actualmente en la empresa Industrias ARCA S.A.C.**

De acuerdo con las capacidades en relación con el perfil de los puestos de trabajo, se evidencian los resultados de los puestos actuales de trabajo y labores que existen en la empresa:

#### **3.3.1. Cuadro de asignación del personal en la actualidad**

Tabla 15

*Áreas y número de colaboradores actuales*

<b>DISTRIBUCIÓN DE CARGOS</b>	<b>CANTIDAD DE COLABORADORES</b>
GERENTE GENERAL	1
JEFE DE ÁREA LOGÍSTICA	1
VENEDORES	5
JEFE DE CONTABILIDAD Y RR.HH.	1
JEFE DE PLANTA	1
TRABAJADORES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	15
ASISTENTE LEGAL	1
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>

Fuente: elaboración propia

**3.3.2. Puestos de trabajo y labores actuales en la empresa**
**a. Gerencia general**

<b>Datos de identificación</b>	
NOMBRE DEL PUESTO:	Gerente General
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	-----
DEPARTAMENTO:	Administración General
PERFIL DEL PUESTO	Titulado en Administración
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificar los objetivos de la empresa</li> <li>● Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</li> <li>● Analizar y brindar soluciones a los problemas que se presentan en la empresa.</li> <li>● Responsable de los aspectos financieros de la compañía.</li> <li>● Muchas veces realiza labores del área comercial.</li> <li>● Realiza evaluaciones a largo plazo.</li> <li>● Soluciona problemas de funcionamiento.</li> <li>● Asistencia a juntas de la empresa.</li> </ul>	
<b>Observación</b>	
Se observó que la Gerencia no ha desarrollado una gestión estructural eficiente, ni estrategias de planificación para el óptimo funcionamiento de la empresa. Asimismo, desconoce algunos aspectos de sus funciones pues no existe un MOF y un RIT.	



## b. Área de logística

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe de área logística
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área logística
PERFIL DEL PUESTO	Licenciado de la carrera de Administración
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"><li>● Asegurar el proceso logístico para la Empresa.</li><li>● Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales.</li><li>● Seguir y poner al día los datos de los costes logísticos.</li><li>● Realiza labores de compras, almacén y distribución</li><li>● Responsable de alcancen y reparto</li></ul>	
Observación	
Se observó que la encargada del área logística desconoce algunos aspectos sustanciales sobre sus funciones pues no existe un MOF y un RIT. No existe un Gerente logístico, un área logística, un área de almacén y un área de distribución.	

## c. Área de ventas

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Vendedores
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área de ventas
PERFIL DEL PUESTO	Educación técnica.
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"><li>● Realizar el proceso de ventas al cliente</li><li>● Realizar informes de ventas y otros</li><li>● Elaborar cotizaciones</li><li>● Facturar las ventas realizadas</li><li>● Realizar reporte de diario de ingresos y salidas de dinero</li><li>● Atender a los clientes</li></ul>	
Observación	



Se observó que los encargados del área ventas desconocen aspectos sustanciales sobre sus funciones, pues no existe un MOF y un RIT.

No existe un Gerente Comercial, un área de atención al cliente, un área de marketing, un área de ventas específica, siendo que los vendedores realizan diversas funciones no relacionadas con su labor. Asimismo, no cumplen con el perfil adecuado.

#### d. Área de Contabilidad y RR.HH.

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe de contabilidad y RR.HH.
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área administrativa y financiera
PERFIL DEL PUESTO	Título en contabilidad
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"><li>● Control de los libros contables</li><li>● Cierre del ejercicio (Balance económico)</li><li>● Control de las obligaciones</li><li>● Gestión administrativa de personal</li><li>● Reclutamiento y selección de personal</li><li>● Relaciones laborales</li><li>● Planificación de planilla</li></ul>	
Observación	
Se observó que el encargado de esta área desconoce aspectos sustanciales sobre sus funciones, pues no existe un MOF y un RIT. No existe un área de contabilidad y finanzas y un área de RR.HH. por separado, por lo que, las labores realizadas presentan una deficiencia.	

#### e. Área legal

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Asistente legal
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área legal
PERFIL DEL PUESTO	Título en Derecho
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 16:00
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"><li>● Conocimiento de las normas legales de la empresa</li><li>● Redacción de contratos</li><li>● Revisión de documentación legal</li><li>● Conocimiento y diligencia sobre los procesos legales</li></ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentación de los clientes</li> </ul>
<b>Observación</b>
<p>Se observó que el asistente legal desconoce aspectos sustanciales sobre sus funciones, pues no existe un MOF y un RIT. No existe áreas específicas para la realización de las operaciones de la empresa, por lo que, la gestión resulta inadecuada.</p>

#### f. Área de Producción

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe de planta
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área de producción
PERFIL DEL PUESTO	Titulado en Ingeniera Química
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del producto</li> <li>• Control del proceso de producción</li> <li>• Identificar los insumos necesarios en el proceso productivo</li> <li>• Verificar el producto</li> <li>• Coordinar e implementar protocolos de seguridad</li> </ul>	
Observación	
<p>Se observó que el jefe de planta desconoce aspectos sustanciales sobre sus funciones, pues no existe un MOF y un RIT. No existe áreas específicas para la realización de las operaciones de la empresa, por lo que, la gestión resulta inadecuada.</p>	

#### g. Trabajadores del área de producción

Datos de identificación	
NOMBRE DEL PUESTO:	Trabajadores
PUESTO AL QUE LE REPORTA:	Gerencial General
DEPARTAMENTO:	Área de producción
PERFIL DEL PUESTO	Técnico en manejo de insumos químicos
HORARIO:	Lunes a viernes: 8:00 a 18:00 Sábado: 8:00 a 13:00
Funciones	



<ul style="list-style-type: none"><li>● Desarrollo del producto</li><li>● Identificar los insumos necesarios en el proceso productivo</li><li>● Verificar el producto</li></ul>
<b>Observación</b>
Se observó que los trabajadores del área productiva desconocen aspectos sustanciales sobre sus funciones, pues no existe un MOF y un RIT. No existe áreas específicas para la realización de las operaciones de la empresa, por lo que, la gestión resulta inadecuada.

En relación con estos resultados, se evidencia que existe una mala gestión de los puestos de trabajo y labores que desempeñan los trabajadores de la empresa, pues estos no conocen sus funciones y resulta insuficientes para el adecuado manejo de la empresa. De acuerdo con ello, es indispensable implementar un diseño organizacional en donde se definan los puestos de trabajo y funciones que se deben desarrollar, pues es uno de los componentes más esenciales al momento de lograr la eficiencia del personal y reducir la rotación del mismo.

Así mismo, resulta esencial tener en consideración que un puesto de trabajo debe responder a los requerimientos de la empresa y de los colaboradores, por lo tanto, es importante que se diseñe de acuerdo a ambos enfoques.

### **3.4. Propuesta para mejorar la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA S.A.C.**

Las herramientas administrativas para optimizar la gestión en la compañía son ineludibles por tal razón el Diseño Organizacional cumple un papel fundamental para la evolución y avance de la empresa, es pertinente porque a través de él, la organización puede tener claros sus objetivos, estrategias y cursos de acción que desee alcanzar en un tiempo establecido.

Dentro de la organización los jefes y trabajadores deben coordinar sus actividades con el propósito de conseguir los objetivos y finalidades, así como para lograr el bienestar



de la empresa, el proceso que encamina la gestión administrativa es el diseño organizacional que se sustenta en la estructura organizacional, con la finalidad de ejecutar y coordinar actividades esenciales para el logro de los objetivos y finalidades.

La conducta en la organización es el producto de su diseño y de los valores y principios que han marcado sus acciones habituales en cada uno de los centros laborales que condescienden la estructura empresarial de la organización. Los estudios del entorno de la empresa y su dinámica cambiante consiguen que el administrador líder de la empresa tenga una labor ardua que consiste en la adecuación de estrategias esenciales con el objetivo de conseguir los objetivos y finalidades planificados para cada contexto económico, en donde debe primar la labor conjunta de sus trabajadores y la capacidad para interiorizar el compromiso ético de bienestar para cada uno de los colaboradores.

Tal como se describe en la realidad problemática, de los resultados de la encuesta y el estudio documental, la compañía no posee de gestión (MOF, RIT, etc.), debido a ello, es que se propone un Diseño Organizacional. La propuesta está basada en la elaboración de un organigrama, el MOF, RIT, diseño de procesos, entre otros.

A través de este diseño cada colaborador de la empresa conocerá su función y establecimiento dentro de la distribución organización del organismo con la finalidad de participar, de modo integro de logros de los objetivos y propósitos programados por la empresa.

### **3.4.1. Dirección estratégica**

- **Misión**

Atender y superar las expectativas de nuestros asiduos con profesionales altamente capacitados en la elaboración, provisión y distribución de productos para la industria



siendo la mejor opción a mediano plazo en términos de: relación costo – beneficio para el cliente, así como, conocimiento, logística y liderazgo en el mercado, para nuestros abastecedores.

- **Visión**

Consolidarse como una empresa de excelencia y competitiva en el mercado local, regional y nacional, creciendo de forma responsable, ofreciendo calidad de productos, servicio corporativo eficiente y ejerciendo un compromiso con el arreglo del ecosistema con los productos, que satisfaga de mejor manera a todos los segmentos de nuestro mercado con el compromiso del perfeccionamiento continuo.

- **Valores corporativos**

- **Honestidad**

Asumimos con total responsabilidad el honrar nuestros compromisos con el cliente.

- **Seguridad**

Tenemos el compromiso de instaurar un escenario de trabajo firme fundamentado en una política donde no se produzca ningún incidente.

- **Cumplimiento**

Nuestra convicción es desarrollar productos con excelentes y ejecutar servicios antes del tiempo establecido, cumpliendo con elevados niveles de calidad.

- **Eficiencia**

Llegar a los fines con entusiasmo e iniciativa añadiendo calidad y explotando los medios del modo más óptimo.

- **Mejora Continua**

Nos encontramos comprometidos con otorgar un valor extra a nuestra asistencia, por medio de la puesta en funcionamiento de nuestra tecnología e ideas.

- **Responsabilidad**

Cada uno de nuestros productos y servicios se desarrolla en consideración y cuidado del medio ambiente, así como también en conjunto y respeto de la comunidad.

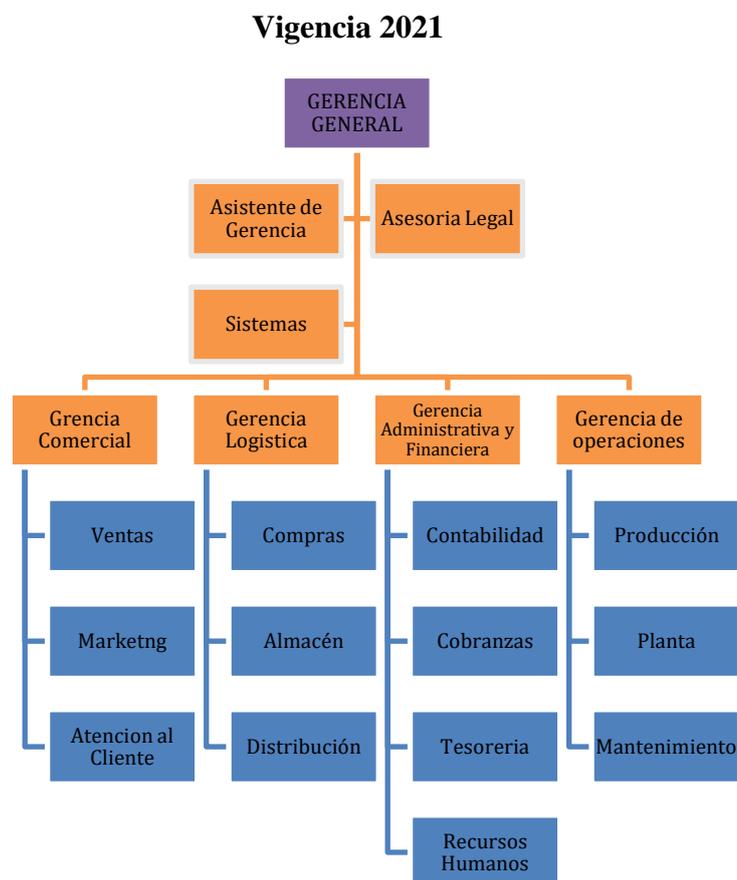
**3.4.2. Organigrama**

- **Organigrama actual**

Actualmente la empresa no tiene organigrama.

- **Elaboración del organigrama**

**Organigrama de la empresa Industrias Arcas SAC**



*Figura 17:* Organigrama de la empresa Industrias Arcas SAC.

Fuente: elaboración propia



### 3.4.3. Políticas y objetivos

#### – Establecimiento de las políticas estratégicas

Implican generales lineamientos que son tomados en consideración en la toma de determinaciones respecto de alguna problemática repetitiva dentro de la organización. De ahí que, las políticas son criterios integrales que contribuyen a la obtención de fines y propósitos, así como facilitan la puesta en marcha de tácticas (acciones). Los regímenes tácticos u ordinarios, se plantean al nivel de altos directivos y su fin es determinar y expresar políticas que orienten a la compañía como un mecanismo integrado.

La empresa Industrias ARCA SAC se compromete a desarrollar sus actividades dentro de los siguientes lineamientos:

- Determinar los objetivos en concordancia con la misión y visión, con la finalidad de encaminar esfuerzos para el confort de los asistentes de la compañía y de la sociedad.
- Desarrollar procesos de gestión efectivos, mediante tecnología apropiada para generar mayor productividad con la optimización de recursos en la empresa.
- Capacitar al talento humano de la organización por medio de seminarios, talleres y cursos de actualización y desarrollo de potencialidades acordes al área de trabajo.
- Incentivar el desarrollo de los trabajadores comprometiéndolos a cumplir las finalidades de la compañía y brindar servicios con elevados estándares de calidad.
- Estructurar la distribución organizativa de acuerdo a los mapas de procesos y en función del servicio.



- Cumplir los requisitos, reglas lícitas y regularizaciones vigentes, del mismo modo que con demás compromisos admitidos para lograr plena satisfacción de las partes interesadas, proporcionando producto y/o servicios acordes con los requisitos.
- Realizar la evaluación periódica de peligros y posibilidades de los productos asegurando el mejoramiento continuo de las asistencias y crecimiento del negocio.
- Establecer y satisfacer adecuadamente los requerimientos de los clientes.

La Gerencia se compromete a liderar, administrar, suministrar todos los medios requeridos y valorar de manera periódica la eficiencia del diseño organizacional.

#### - **Objetivos estratégicos**

Para poder lograr las ventajas que brinda el emplear un diseño organizacional para guiar la compañía, la dirección tiene que intervenir de manera activa en la planificación de los objetivos, tomando en consideración el régimen de calidad y los requerimientos del cliente como el marco referencial para su establecimiento. Los objetivos de calidad se establecen con el fin de suministrar un punto de arranque para guiar a la empresa, los resultados deben ser positivos para complacer al cliente y empleado de la empresa.

En la conceptualización de los objetivos de calidad, el régimen y planeamiento de la empresa contribuyen un marco referente para su oportuno establecimiento. La gerencia establece los objetivos con el fin de encaminar a la empresa a la mejora de su rendimiento organizacional. Los objetivos de calidad para la empresa Industrias Arca SAC. se declaran de la siguiente manera:



- Brindar un servicio de calidad, en base a una plena confiabilidad, objetividad y seguridad adecuada y oportuna con personal capacitado y entrenado que promueva la satisfacción de la demanda existente para los clientes.
- Desarrollar procesos efectivos, mediante tecnología apropiada para generar mayor productividad con la optimización de recursos en la empresa.
- Poner en conocimiento y funcionamiento los procesos creados y aceptados, en un periodo de 3 meses, a cada uno de los colaboradores con el fin de afirmar su desarrollo logrando la calidad de los productos y/o asistencias.
- Proporcionar estabilidad laboral al personal mediante beneficios y honorarios determinar por la legislación con la finalidad de mejorar el contexto en el que viven los colaboradores de la empresa.
- Generar rentabilidad que permitan la expansión de la empresa mediante el manejo efectivo de los medios para el bienestar de los clientes.

### 3.4.4. Mapa de procesos

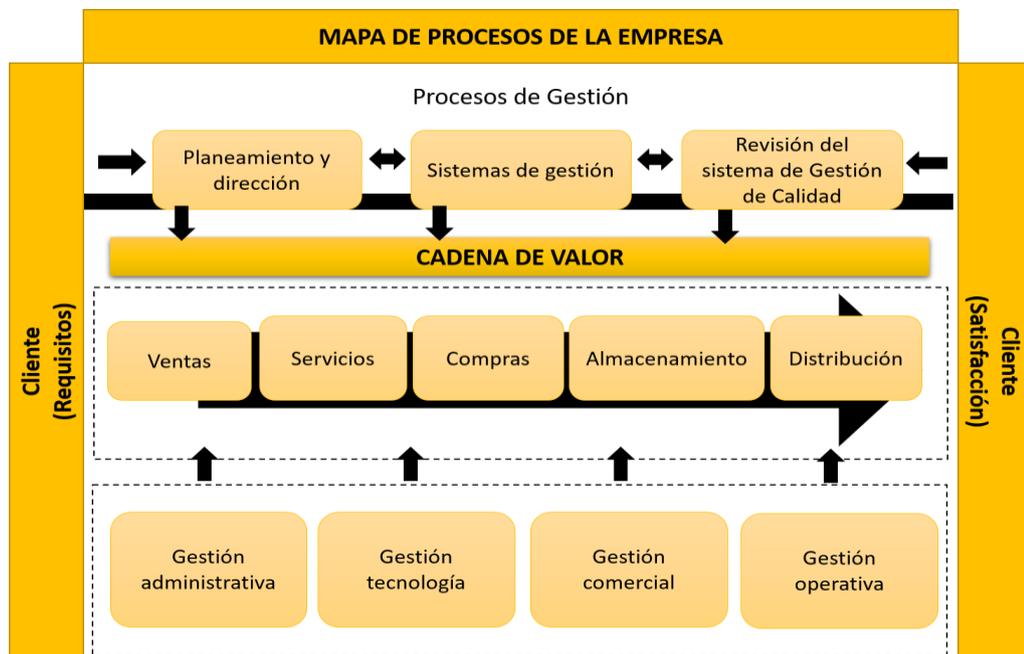


Figura 18: Mapa de proceso de la empresa

Fuente: elaboración propia

## Diseño de procesos

### a. Procesos de Gestión

#### - Planeamiento y Dirección

Tiene por objetivo determinar, desplegar y monitorear los componentes tácticos que posibiliten desarrollar la cadena de valor, siendo esta perspectiva fundamentada e incorporada con el propósito de conseguir resultados.

#### - Sistemas de Gestión

Procedimiento que determina el sistema organizativo, procesos, procedimientos y medios requeridos para poner en funcionamiento una administración con perspectiva a los procedimientos, garantizando de este modo una apropiada administración de calidad.



### - **Revisión del sistema de gestión de calidad**

Es un procedimiento en el cual se evalúan y reexaminan los enfoques empleados sustentándose en el análisis y monitoreo de los productos conseguidos y en las actividades continuas de aprendizaje; y en relación con todo ello, realizar un reconocimiento, determinando superioridades, planeando y poniendo en función las mejoras que se necesitan para lograr los objetivos organizacionales.

## **b. Procesos de Creación de Valor**

### - **Alta dirección**

Posee un entendimiento integral de las operaciones organizacionales y la manera en que se relacionan con la industria en general. Planean iniciativas y hacen monitoreo a los productos. En sus actividades hay una finalidad significativa, siendo de esta manera cada director responsable de un rol concreto en el interior del conjunto directivo.

### - **Gerencia comercial**

Dirigen y supervisan al personal, a consecuencia de esto, planean, coordinan, supervisan, ordenan y valoran los procedimientos de actividades comerciales dedicadas a la transacción de productos o prestación de asistencias.

### - **Gerencia de logística**

Es una figura que va al frente de la administración de los importantes procedimientos logísticos que constituyen la cadena de abastecimiento y dirige la coordinación del grupo que haga probable llevar el producto desde su producto a su repartición.



#### - **Gerencia administrativa y financiera**

Posee como finalidad la conducción adecuada de los medios financieros, humanos y físicos que forman parte de las empresas, mediante los sectores de contabilidad, presupuesto y tesorería, servicios administrativos y recursos humanos.

#### - **Gerencia operativa**

Esta gestión engloba transformaciones en la estructura organizacional, así como en el sistema de funciones y labores, que posee una incidencia notable en la selección del personal directivo y superiores intermedios. Además, la gestión operativa incide en los procesos de capacitación, las interrelaciones entre las áreas y la tecnología e introducción de creaciones estratégicas y técnicas de acuerdo con los planes proyectados.

### **c. Proceso de Soporte**

Es el cimiento para que se dé con eficiencia y efectividad todo el procedimiento de producción de la cadena. Se identifican cuatro procedimientos bien relevantes:

#### - **Gestión administrativa**

Dirigidas a administrar los documentos que describen el modo de operar, los archivos que mantienen las evidencias de las actuaciones, la atención al cliente y de sus reclamos, recomendaciones o quejas; del mismo modo que la atención a los procedimientos tendrá que ser documentados y registrados de acuerdo con su régimen de documentación.

#### - **Gestión tecnología**

Procedimiento a cargo de la ayuda de la administración y transformación de los datos, que se haga en tiempo real el pedido para una correcta determinación de



adquisiciones, que se asocien los sectores por medio de una red de software especializado interno para darse más dinámicas las labores primordiales que producen valor al procedimiento de la empresa. De igual modo, establece un enlace de comunicación entre los distintos sectores con la finalidad de estar informados de la totalidad de pedidos y eventos que se den en la compañía.

#### **- Gestión comercial**

Representa un conjunto de métodos y medios que realizada cada ente para dar a conocer su proyecto comercial. De esta manera, actúa como el canal que comunica a toda institución con el medio exterior.

#### **- Gestión operativa**

Este procedimiento de ayuda se encarga del descubrimiento de menesteres y presupuesto de gastos, establecimiento y monitoreo del presupuesto y de la realización de los gastos.

### **3.4.5. Manual de organización y funciones**

La empresa Industrias ARCA SAC, con la finalidad de optimizar la gestión organizacional ha creado un Manual de organización y funciones, que es una herramienta en donde se explica el sistema orgánico, descripción de puestos que la conforman, roles respectivos de los puestos de empleo, del mismo modo que las líneas de autoridad, responsabilidad y organización correspondiente.

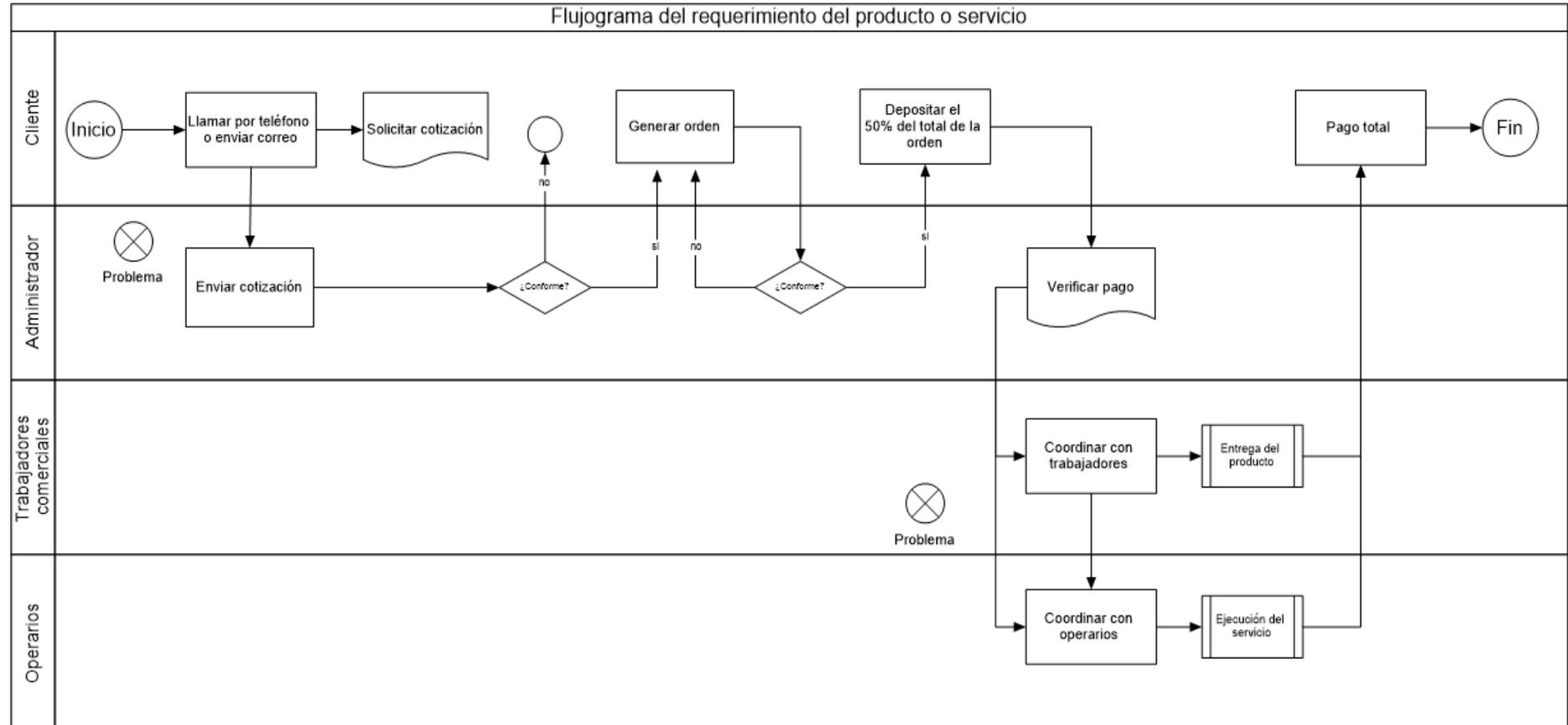
El presente manual de Organización y funciones está adecuado para la compañía para el año 2021 (Ver anexo I).



### **3.4.6. Reglamento interno de trabajo**

Las relaciones de trabajo entre la organización y los colaboradores están reguladas por la actual normativa interna de Trabajo, quedando los estatutos de su cumplimiento en la práctica de sus labores, bien sea fuera como dentro de la empresa Industrias ARCA SAC, y en observancia del marco lícito y convencional actual (Ver anexo II).

### 3.4.7. Diagramas de flujo



**Figura 19:** Flujograma del Proceso del requerimiento del producto o servicio antes de la propuesta

De los problemas encontrados se realizó el siguiente diagrama:

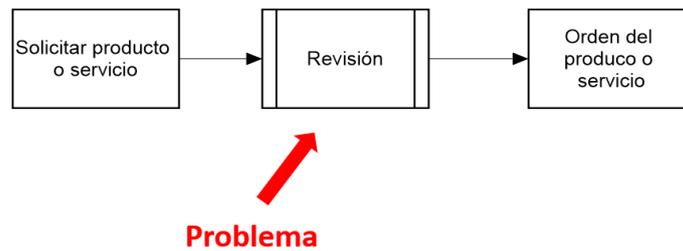


Figura 20: problema 1

Tabla 16

Cuadro de tareas problema 1

Actividades	Tareas	Ejecutor	Gestión en días	Numero de procesos	Gestión
<b>Solicitar producto o servicio</b>	Coordinar fecha con el Gerente General	Cliente	2	2	Poco eficiente
	Coordinar fecha con el cliente	Vendedor	2	2	
<b>Revisión</b>	Stock de productos	Vendedor	1	3	Poco eficiente
	Disponibilidad de operarios	Vendedor	1	2	
	Cotizar materiales	Logística	5	3	
	Cotizar mano de obra	Logística	2	3	
<b>Orden del producto o servicio</b>	Verificar pago del cliente	Administrador	4	2	Poco eficiente
	Coordinar con trabajadores comerciales u operarios	Vendedor	2	3	

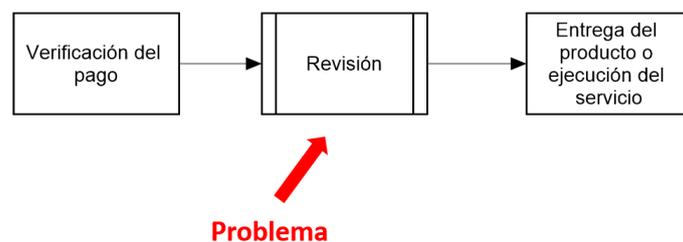


Figura 21: problema 2

**Tabla 17**
**Cuadro de tareas problema 2**

Actividades	Tareas	Ejecutor	Gestión en días	Numero de procesos	Gestión
Verificación del pago	Gerente General	Gerente General	1	1	Poco eficiente
	Trabajadores comerciales	Vendedor	1	1	
Revisión	Stock de productos	Vendedor	1	3	Poco eficiente
	Disponibilidad de operarios	Vendedor	2	2	
	Boleta de pago o factura	Vendedor	1	2	
Entrega del producto o ejecución del producto	Verificar pago del cliente	Administrador	1	3	Poco eficiente
	Coordinar con el cliente	Vendedor	2	2	

Se definió que la problemática primordial se encuentra en la revisión, por ello, para optimizar esta situación se necesitan realizar los pasos siguientes:

- Selección del Tema:** El Gerente General y los colaboradores se reunieron para informar que se realizará una capacitación sobre la implementación del MOF y RIT con el fin de dar a conocer el sistema organizacional de la compañía, del mismo modo que los puestos de trabajo y funciones tienen que realizarse.
- Equipo de trabajo:** El equipo de trabajo fue multidisciplinario, con el fin de que cada uno de los colaboradores pueda contribuir con sus conocimientos y experiencias en el ámbito en el que se desenvuelve. Los colaboradores de la empresa se reunieron y eligieron como líder al Gerente, en vista a que este sector cumple con sus roles y controla de modo continuo las demás áreas, teniendo un enfoque más claro de lo que se produce en su ambiente.
- Obtención y Análisis de datos:** teniendo claro que el problema es: ¿Cuál es la importancia del desarrollo de una propuesta para mejorar la gestión organizacional



de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020? el equipo de trabajo realizó una lista de actividades a realizar.

Tabla 18

*Actividades a realizar para mejorar la gestión en la empresa*

*Industrias Arca SAC, Trujillo.*

N°	Descripción de la actividad	Avance				Responsable	Clasificación			Observaciones
		25	50	75	100		A	B	C	
1	Crear cronogramas de trabajo y funciones de acuerdo al MOF		x			Gerente General	A	B	C	Es necesario mejorar
2	Crear una lista de proveedores por materiales frecuentes		x			Logística		x		Realizar seguimiento
3	Realizar una lista de productos entregados y pendientes			x		Vendedores	x			Realizar seguimiento
4	Realizar una lista de servicios realizados y pendientes		x			Vendedores		x		Realizar seguimiento
5	Crear una lista de productos de baja, media y gran importancia			x		Vendedores	x			Realizar seguimiento
6	Crear una lista de servicios de baja, media y gran importancia		x			Vendedores		x		Completar al 100%
7	Realizar capacitaciones constantes			x		Gerente General			x	Completar al 100%
8	Mantener el orden, limpieza y seguridad en el área			x		Todas las áreas			x	Completar al 100%
9	Mantener los archivos ordenados			x		Logística			x	Completar al 100%
10	Crear órdenes de trabajo para el operario		x			Jefe de producción		x		Completar al 100%
A: ideas de aplicación inmediata (menor a 1 semana) B: ideas de aplicación de 1 a 2 semanas C: ideas de aplicación de más de 2 meses (por autorización, inversión, etc.)										

● **Flujograma del Proceso del requerimiento del producto o servicio (después):**

Se realizó la implementación clasificando y revisando los pedidos y creando una orden de trabajo con la finalidad de no tener complicaciones con los clientes, de acuerdo con el MOF, el RIT y la estructura organizacional, teniendo como fin optimizar la gestión organizacional de la compañía.

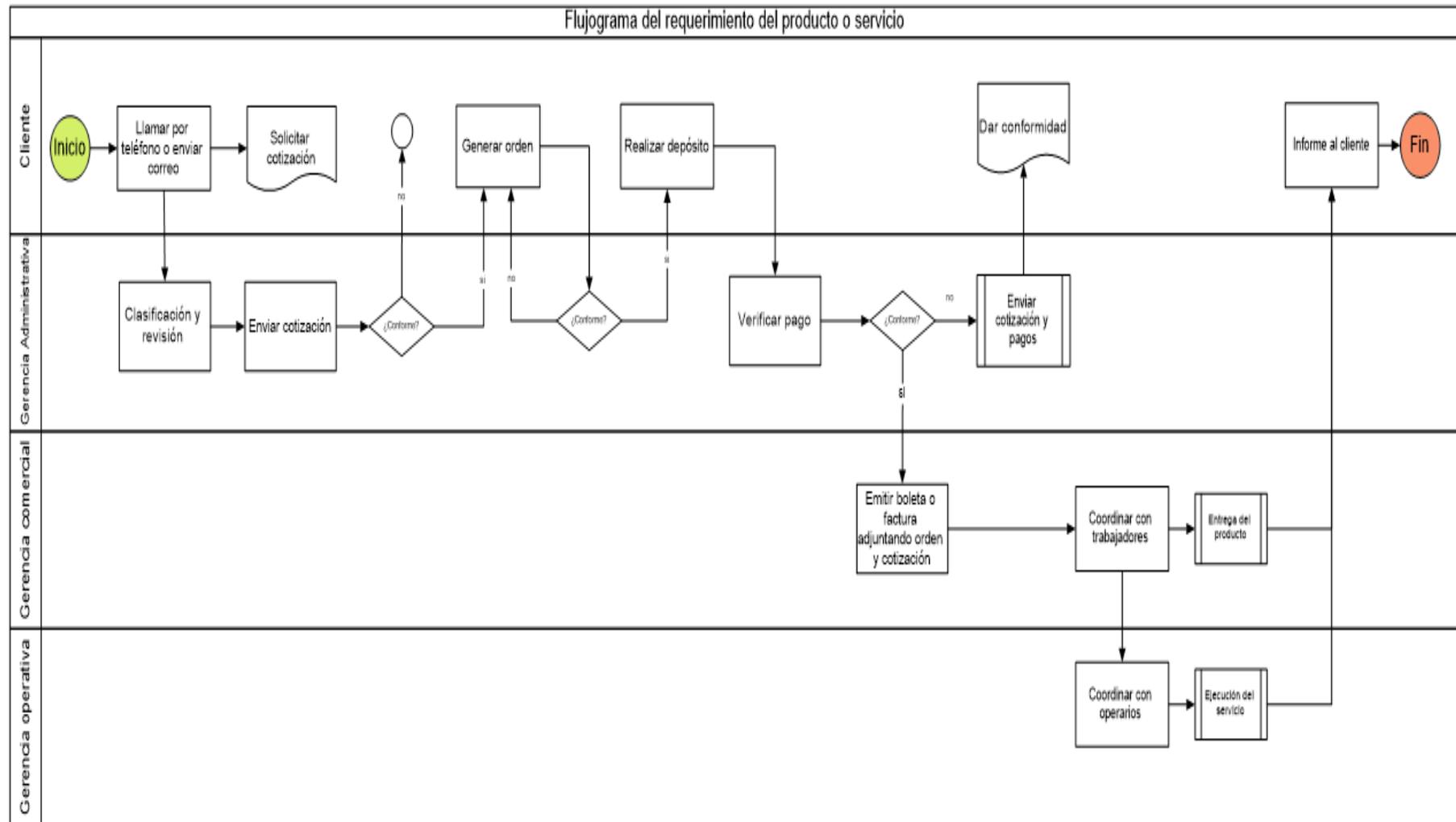


Figura 22: Flujograma del Proceso del requerimiento del producto o servicio (propuesta)



## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

En esta investigación el objetivo general fue identificar los componentes para desarrollar una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020, tomando como cimiento un diseño organizacional, estándares de calidad, cultura organizacional, ciencias aplicadas y herramientas con la que dispone la organización, conforme a dicha variable se propuso la hipótesis de estudio enfocada en que el desarrollo de una propuesta de mejora optimizará los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020.

Se determinó que, el avance de una propuesta de mejora optimiza los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020, pues la prueba chi cuadrado evidenciada en la contratación de la hipótesis arrojó un coeficiente de  $X^2 = 6.35$ , con un nivel de significancia de  $P = 0.044 < 0.05$ , comprobándose una comparación significativa de los resultados antes y después de una propuesta de diseño organizacional.

Estos Resultados concuerdan Carrasco (2017) quien en su investigación: *La gestión organizacional para el desarrollo empresarial en la empresa JOCEMA SAC en el 2015*. Universidad Autónoma del Perú, Lima, obtuvo como resultado, la comprobación de la asociación de las dos variables, por tanto, la gestión organizacional optimiza el crecimiento empresarial de la compañía Jocema SAC. – 2015. En relación con la hipótesis general, los productos muestran una correlación de Spearman ( $Rho = 0.000$ ;  $p\text{-valor} = .000 < .05$ ), señalando la existencia de una correlación significativa de las dos variables, respecto de una muestra de 50 individuos.

De igual modo, coincide con Gioconda (2017) quien en su investigación: *Diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa COMPURED S.A.C., de la ciudad de Trujillo, La Libertad, del año 2017*. Universidad Privada Antenor Orrego, La



Libertad, Perú; concluye que, los diseños organizacionales inciden de forma directa en los procedimientos intrínsecos del organismo, pues concidió determinar con claridad las funciones de todos los colaboradores y el modo en que deben ejecutarlos, mostrándose un incremento en las ventas y una reducción en los tiempos.

En cuanto al primer objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión estrategia que, solo 4% de los empleados conoce la visión y misión de la compañía; mientras que el 56% del personal considera que las metas y propósitos no se encuentran planificados adecuadamente; por otro lado, el 60% del personal considera que la compañía no elabora planes de trabajo con calidad, y no realiza utilización sistemática y eficiente de ello; finalmente, el 56% de los trabajadores no conocen si se utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado.

De acuerdo con estos resultados, según De Cárdenas (2006) la implementación de diseños organizacionales, así como reestructuraciones de diseños orgánicos de la organización puede determinar ciertas cuestiones esenciales como su visión, cultura, funciones, normativas, misión y cuestiones a nivel emocional, que conceptualizan una estabilidad organizacional mayor, tomando determinaciones eficientes, el desempeño de los propósitos planteados y el progreso de la organización. Esto se evidencia con el resultado de la tabla 06, donde se aprecia que el 56% del personal consideran que no se hacía una formulación de metas claras en su sector.

En el segundo objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión tecnología, el 56% de los trabajadores afirma que la empresa no ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años; mientras que, el 40% afirma que la empresa no tiene tecnología oportuna que facilita el desarrollo de sus funciones.



Estos resultados concuerdan con Terry & Franklin (2009) que señalan que, el diseño organizacional es una herramienta empresarial esencial en la actualidad, pues permite poner en práctica la labor compleja de lograr innovación y eficiencia en modo simultáneo, o para la combinación de acciones explorables con actividades de aprovechamiento que concedan a la organización ser competitiva en un diminuto período, para subsistir, así como, desarrollarse en el largo plazo.

En el tercer objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión personas, el 56% del personal asevera que la compañía no ha determinado un proyecto de capacitación y desarrollo formativo; mientras que, el 44% del personal asevera que el trabajo que efectúan en la compañía no les brinda posibilidades para formarse personal y profesionalmente.

En ese sentido, Summers (2006) refiere que el soporte de la estructura organizacional está en la cultura y el compromiso de la organización. Las empresas son tan enérgicas con los colaboradores, la motivación del personal depende de las relaciones internas con directivos de la compañía; la apertura de vías comunicativas, y la formación personal y profesional que se ofrece a los colaboradores son elementos que tienen un efecto sobre la eficacia de la empresa. Por tanto, la formación y gestión del personal son componentes importantes para que la organización sea eficiente.

En el cuarto objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión actividades, el 52% del personal no tiene conocimiento sobre las actividades a realizar en la compañía; por otro lado, el 48% del personal considera que la compañía no beneficia la creatividad e iniciativa para conseguir resolver problemas organizacionales; por último, el 48% del personal considera que la compañía no es competitiva.

Según Anaya y Paredes (2015) en su investigación: *Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano*, concluye que, el plan de mejora



posee actividades que tienen un alto nivel de involucramiento y participación de los colaboradores y directivos, de modo que se suscita una cultura inclusiva del talento, creatividad, así como, identificación de labores y funciones en la organización.

En el quinto objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión tamaño, el 36% del personal considera que el tamaño de la empresa no se encuentra según la labor efectuada; por otro lado, el 80% de los trabajadores no conocen cuantos individuos y/o sectores se encuentran involucrados de manera directa en sus puestos de trabajo.

De acuerdo con estos resultados, Paiva (2007) refiere que, distintas son las estructuras que se pueden implantar en una empresa, cada una es válida y está disponible para ser aplicadas en los estudios organizacionales, como la estructura funcional, que encuadra el diseño organizacional en el juicio de conocimiento y habilidad técnica de los sectores funcionales como: finanzas, procedimientos, mercadotecnia o de las divisiones de ellas.

En cuanto al sexto objetivo específico, se obtuvo como resultado que el 100% de encuestados señalan que no conoce la existencia de una estructura empresarial en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.

Según Barrientos (2016) en su investigación: *Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas LTDA.*”. la implementación de una estructura institucional que contiene un organigrama y la coordinación de los procedimientos, permite la eficiencia organizacional en términos comunicacionales, de control, coordinación y toma de decisiones, que permitirán mantener la estabilidad esperada en los niveles diferenciales, centrales, de estandarización y ajuste mutuo, concediendo la creación de áreas que provoquen el establecimiento de un sistema orgánico en donde habrá superior involucramiento del negocio, acrecentamiento de la capacidad de innovación y creación de valor, tanto para la



empresa y los trabajadores; esto es uno de los propósitos primordiales que busca la gerencia de la empresa con el rediseño de la declaración táctica elaboradas en la propuesta.

En el séptimo objetivo específico, se obtuvo como en la dimensión Compromiso de las Jefaturas, el 100% de los colaboradores indicaron que no se les ha brindado indicaciones acerca de sus funciones asignadas a través de un MOF; por otro lado, el 60% de los trabajadores indicaron que pocas veces las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo

Estos resultados concuerdan con la investigación de Rodríguez y Vera (2010), quienes en su tesis: *“Diseño Organizacional para el uso Eficiente del Recurso Humano en la Empresa Hayabusa Trading S.R.L.”*, determinan que los componentes usados como planificación, diseño organizacional y dirección deben cumplirse con la finalidad de que sean reflejados en los colaboradores, es decir, al tener un mayor uso de materiales, calidad y tiempo del producto, se tendrá una mejor eficiencia, lo que tendrá como resultados una mayor rentabilidad para la empresa. Por lo tanto, con la puesta en marcha de una delineación organizacional se optimizará la eficiencia de los trabajadores consiguiendo un mejor procedimiento dependiente.

En cuanto al octavo objetivo específico, se obtuvo como resultado para la dimensión Requerimiento de implementación del MOF el 100% de los encuestados señalaron que considera necesaria su implementación; por otro lado, solo un 8% conoce la definición exacta del término MOF.

De acuerdo con estos resultados Chávez (2011) en su investigación *“Influencia del nivel de conocimiento del manual de organización y funciones en el desempeño laboral, en Ayrtón Senna S.A.C.”*, llega a la conclusión que cuando el colaborador tiene conocimientos claros de las ocupaciones que debe efectuar, a través de la implementación de un MOF contribuirá



de modo sustancial en su desempeño. Asimismo, Pintos (2009) fundamenta que un MOF impide la formación de zonas grises en donde el compromiso por el progreso parte de una acción dudosa, además, facilita el proceso inductivo de los trabajadores y sirve como una herramienta de consulta.

Finalmente, en el noveno objetivo específico, se obtuvo como resultado en la dimensión Importancia del MOF, el 100% considera importante su diseño; mientras que el 78% de los empleados considera que el desarrollo de un MOF mejorará el discernimiento de sus acciones.

En esa línea, Paramingo (2016) en su investigación: *Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo-2014*, concluye que, cuando se identifican los puntos problemáticos de los colaboradores se establece que estas creencias pueden subsanarse a través de la propuesta de un diseño organizacional, por ello, es importante la implementaciones de un manual de organización y roles, así como el reglamento interno de trabajo, con el fin de conseguir la eficacia de los trabajadores de la compañía Inversiones Mishel SAC.

En consecuencia, deben establecerse políticas, reglamentos internos de trabajo, manuales, estructuras organizacionales, de acuerdo con los requerimientos de la empresa y todo tipo de procesos donde se logren resultados eficientes por parte de los colaboradores y directivos, para así obtener una mayor rentabilidad.



## CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

- 4.1.** De acuerdo a los resultados obtenidos se sugiere desarrollar e implementar una propuesta de mejorar de la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- 4.2.** El objetivo general fue identificar los componentes de una propuesta para mejorar la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020 y en relación a los resultados obtenidos donde la estadística para la prueba de hipótesis tiene un valor de 0,044, inferior que el grado de significancia señalado ( $p < 0.05$ ) y la prueba de Chi cuadrado arrojó un coeficiente de  $X^2 = 6.35$ , por lo tanto se concluye que el desarrollo de una propuesta de mejoramiento podría optimizar los resultados en la gestión organizacional de la Empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo período 2020.
- 4.3.** Para el primer objetivo específico, se concluye que en la dimensión estrategia, solo 4% de los empleados conoce la visión y misión de la compañía; mientras que el 56% del personal considera que las metas y propósitos no se encuentran planificados adecuadamente; por otro lado, el 60% del personal considera que la compañía no elabora planes de trabajo con calidad, y no realiza utilización sistemática y eficiente de ello; finalmente, el 56% de los trabajadores no conocen si se utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado.
- 4.4.** Para el segundo objetivo específico, se concluye que en la dimensión tecnología, el 56% de los trabajadores afirma que la empresa no ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años; mientras que, el 40% afirma que la empresa no tiene tecnología oportuna que facilita el desarrollo de sus funciones.



- 4.5.** Para el tercer objetivo específico, se concluye que en la dimensión personas, el 56% del personal asevera que la compañía no ha determinado un proyecto de capacitación y desarrollo formativo; mientras que, el 44% del personal asevera que el trabajo que efectúan en la compañía no les brinda posibilidades para formarse personal y profesionalmente.
- 4.6.** Para el cuarto objetivo específico, se concluye que en la dimensión actividades, el 52% del personal no tiene conocimiento sobre las actividades a realizar en la compañía; por otro lado, el 48% del personal considera que la compañía no beneficia la creatividad e iniciativa para conseguir resolver problemas organizacionales; por último, el 48% del personal considera que la compañía no es competitiva.
- 4.7.** Para el quinto objetivo específico, se concluye que en la dimensión tamaño, el 36% del personal considera que el tamaño de la empresa no se encuentra según la labor efectuada; por otro lado, el 80% de los trabajadores no conocen cuantos individuos y/o sectores se encuentran involucrados de manera directa en sus puestos de trabajo.
- 4.8.** Para el sexto objetivo específico, se concluye que el 100% de encuestados señalan que no conoce la existencia de una estructura empresarial en la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020.
- 4.9.** Para el séptimo objetivo específico, se concluye que en la dimensión Compromiso de las Jefaturas, el 100% de los colaboradores indicaron que no se les ha brindado indicaciones acerca de sus funciones asignadas a través de un MOF; por otro lado, el 60% de los trabajadores indicaron que pocas veces las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo



**4.10.** Para el octavo objetivo específico, se concluye que para la dimensión Requerimiento de implementación del MOF el 100% de los encuestados señalaron que considera necesaria su implementación; por otro lado, solo un 8% conoce la definición exacta del término MOF.

**4.11.** Para el noveno objetivo específico, se concluye que la dimensión Importancia del MOF, el 100% considera importante su diseño; mientras que el 78% de los empleados considera que el desarrollo de un MOF mejorará el discernimiento de sus acciones.

## REFERENCIAS

- AITECO Consultores S.L. (2019). AITECO Consultores- Planes de Mejora. Obtenido de <https://www.aiteco.es/calidad/plan-de-mejora/>
- AQU Catalunya. (2005). La calidad, garantía de mejora. Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora. Barcelona: AQU Catalunya - Agencia per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
- Bancayan, M. (2019). *Impacto de la gestión financiera y propuesta de mejora en la rentabilidad de la corporación HDC S.A.C. Chiclayo 2013 – 2017*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Barba, E. (2014). *Enfermedades ocupacionales relacionadas con exposición a sustancias químicas y material particulado Salud Ocupacional*.
- Cabrera-Bravo, C. (2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. Quevedo, Ecuador: Revista científica.
- Chávez, L. (2011). Implementación de un manual organizacional de funciones para el área de servicios de Autonort Chimbote (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, La Libertad, Perú.
- De Rodriguez y Vera (2010). Diseño Organizacional para el uso Eficiente del Recurso Humano en la Empresa Hayabusa Trading S.R.L (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Perú.
- 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*. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.



- Horne V & Wachowicz J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Miranda, Y. (2018). *Propuesta de mejora de la gestión financiera para incrementar la rentabilidad en la empresa CALIF SAC, Ayacucho, 2018*. Universidad Peruana unión, Lima, Perú.
- Morán, A. y Yuquilema, B. (2018). *Propuesta de mejora de los procesos administrativos del centro médico de especialidades “Nueva Generación” en la ciudad de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Parimango (2016). *Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. (tesis de pregrado)*. Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Perú.
- Paiva (2007). *Diseño Organizacional*, Barcelona –España, 2ª Edición.
- Pintos, G. (2009). *Los manuales administrativos hoy*. Recuperado de [https://aplicaciones.onsc.gub.uy/pmb/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=71](https://aplicaciones.onsc.gub.uy/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=71)
- Pulgar, V. y Ríos, R. (2008). *Metodología para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima, Perú. Editorial: Fondo editorial UPC.
- Robins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración 8tava edición*. México. Editorial: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. y Valencia, M. (2019). *Propuesta de mejora en la gestión logística y de producción, para incrementar la rentabilidad de una fábrica de productos químicos industriales*. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Sánchez, M. (2012). *La planificación financiera y la rentabilidad de la empresa textil Static Moda S.A.* Universidad Técnica de Ambato, Ecuador



Summers (2006). *Administración de la calidad*, México, 1era Edición.

Terry y Franklin. (2009). *Principios de la Administración*, México, 2da Edición.

Thompson

Tomasini, A. (1990). *Planeación estratégica y control total de calidad: un caso real hecho en México*. Ed. Grijalbo, pág. 302.

Vinueza, P. (2014). *Análisis y propuesta de mejora de la gestión financiera de las microempresas comerciales de acumulación ampliada de la ciudad de Quito*.

Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.

Yunga, C. (2015). *Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.

## ANEXOS

### Anexo I

#### a. Resultados en relación con la propuesta

Tabla 19

*¿Conoce la misión y visión de la empresa Industrias ARCA SAC?*

NIVELES	Ítem 1	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	1	4
Regular	2	8
Un poco	13	52
No	9	36
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 19 se aprecia que el 52% de los trabajadores poco conocen acerca de la misión y visión de la empresa; el 36% de los trabajadores no conocen la misión y visión; el 8% tiene un conocimiento regular; un 4% tiene bastante acerca de la misión y visión; finalmente, un 0% conocen mucho la misión y visión de la empresa.

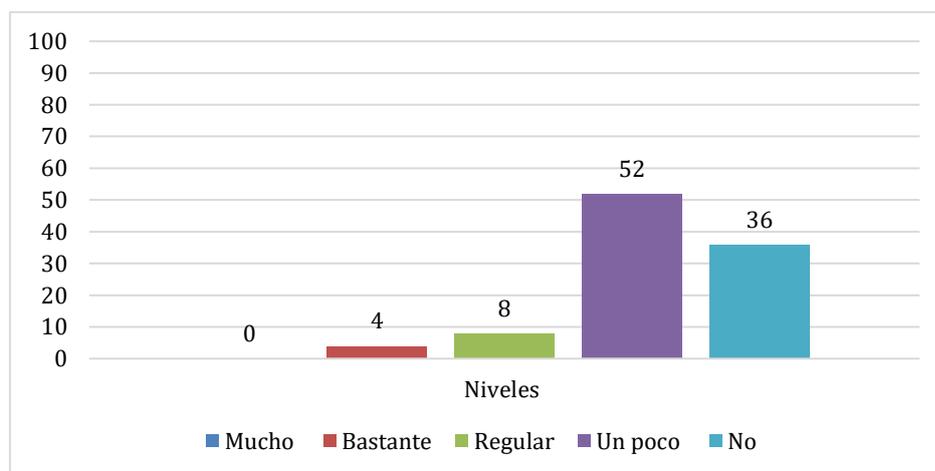


Figura 23: Conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

Tabla 20

*¿Los objetivos y metas que presenta la empresa Industrias ARCA SAC están planeadas adecuadamente?*

NIVELES	Ítem 2	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	0	0
Un poco	11	44
No	14	56
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 20 se observa que el 56% de los trabajadores consideran que los objetivos y metas no se encuentran planeados adecuadamente; el 36% consideran que están poco planeados; el 8% que están regularmente planeados; y un 0% considera que están planeados adecuadamente.

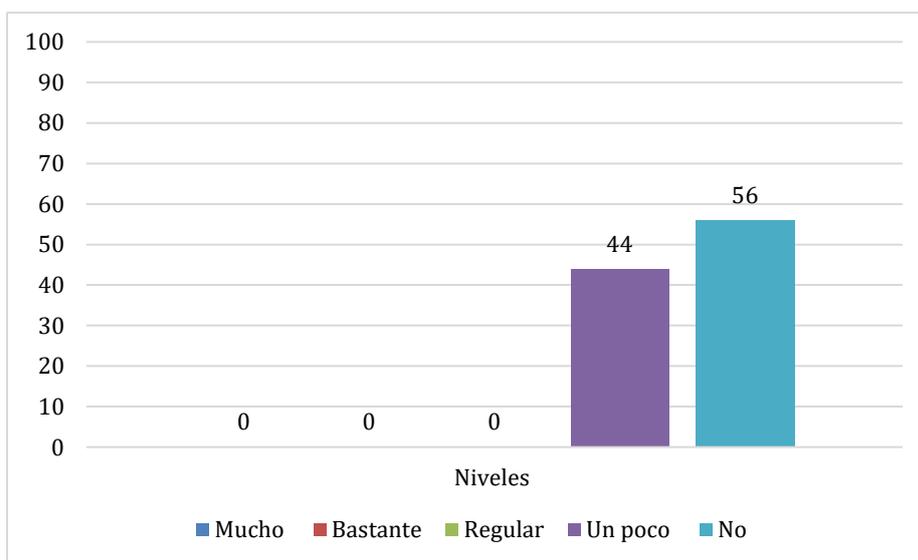


Figura 24: Planeamiento de los objetivos y metas de la empresa

Tabla 21

*¿La empresa Industrias ARCA SAC confecciona planes de trabajo con calidad y hace uso efectivo y sistémico de ellos?*

NIVELES	Ítem 3	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	2	8
Un poco	8	32
No	15	60
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 21 se aprecia que el 60% de los trabajadores consideran que la compañía no elabora planes de trabajo con calidad, y no realiza empleo sistemático y eficiente de estos, mientras que el 32% de los trabajadores considera que pocas veces: un 8% que confeccionan planes de trabajo regularmente; y un 0% considera que la compañía elabora planes de trabajo con calidad, y realiza utilización sistemática y eficiente de estos.

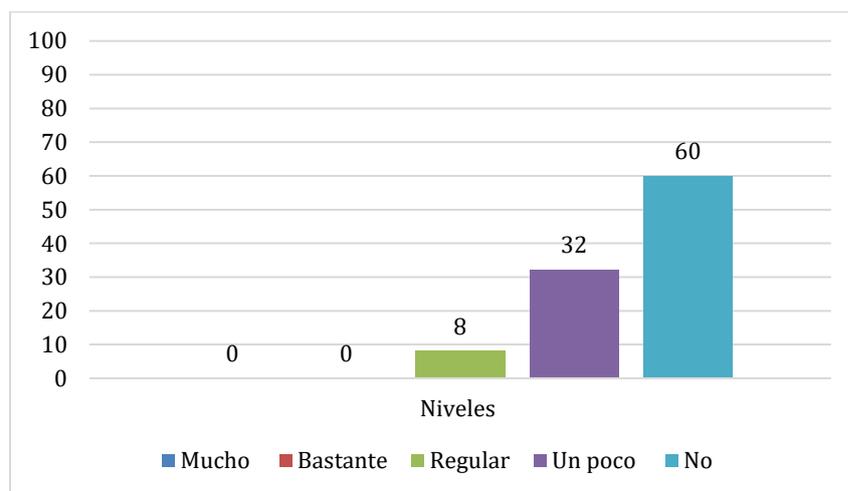


Figura 25: Confección de los planes de trabajo con calidad

Tabla 22

*¿La empresa Industrias ARCA SAC posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones?*

NIVELES	Ítem 6	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	1	4
Un poco	14	56
No	10	40
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 22 se observa que el 56% de los trabajadores consideran que la empresa posee poca tecnología oportuna que facilita el desarrollo de sus funciones; el 40% afirma que no tiene tecnología oportuna; un 4% afirma que posee tecnología regular; y finalmente, un 0% afirman que tiene tecnología oportuna que facilita el desarrollo de sus funciones.

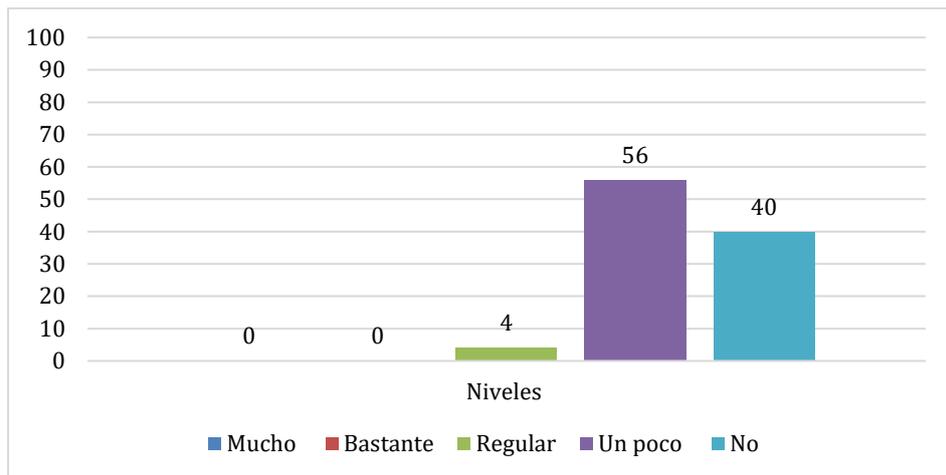


Figura 26: La empresa posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones.

Tabla 23

*¿La empresa ha establecido un plan de capacitación y desarrollo formativo para los miembros de todas las áreas?*

NIVELES	Ítem 7	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	1	4
Un poco	10	40
No	14	56
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la Tabla 23 se aprecia que el 56% del personal afirma que la empresa no ha establecido un plan de capacitación y desarrollo formativo; un 40% afirma que pocas veces se ha establecido un plan; un 4% considera que regularmente se establece un plan; mientras que, un 0% afirma si se ha establecido un proyecto de capacitación y desarrollo formativo.

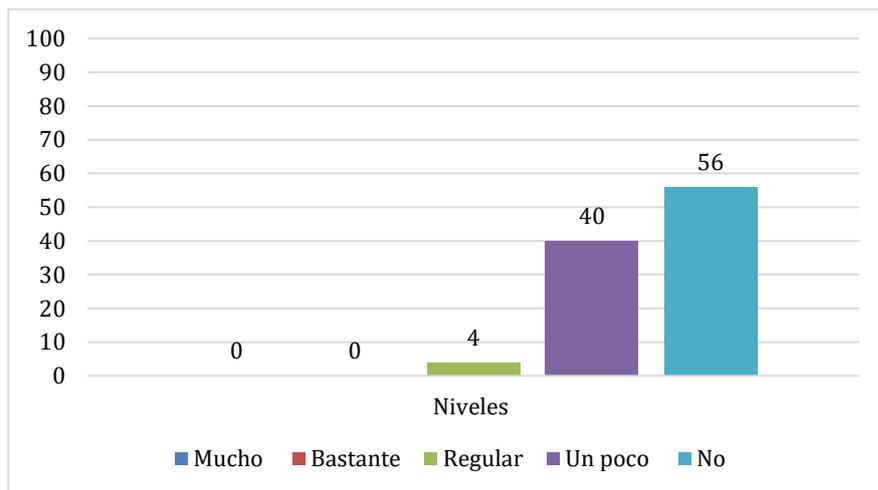


Figura 27: Establecimiento de un plan de capacitación y desarrollo formativo.

Tabla 24

*¿La empresa favorece la iniciativa y creatividad de los trabajadores para lograr soluciones a los problemas encontrados?*

NIVELES	Ítem 10	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	2	8
Regular	0	0
Un poco	11	44
No	12	48
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 24 se aprecia que el 48% del personal considera que la empresa no beneficia la creatividad e iniciativa para conseguir resolver problemáticas organizacionales; un 44% afirman que pocas veces se ha favorecido la iniciativa y creatividad; un 8% afirma que en bastante ocasiones se favorece la iniciativa y creatividad; en tanto que el 0% del personal considera que la compañía regularmente beneficia la creatividad e iniciativa; y un 0% mencionan que la compañía beneficia la creatividad e iniciativa para conseguir resolver problemas organizacionales.

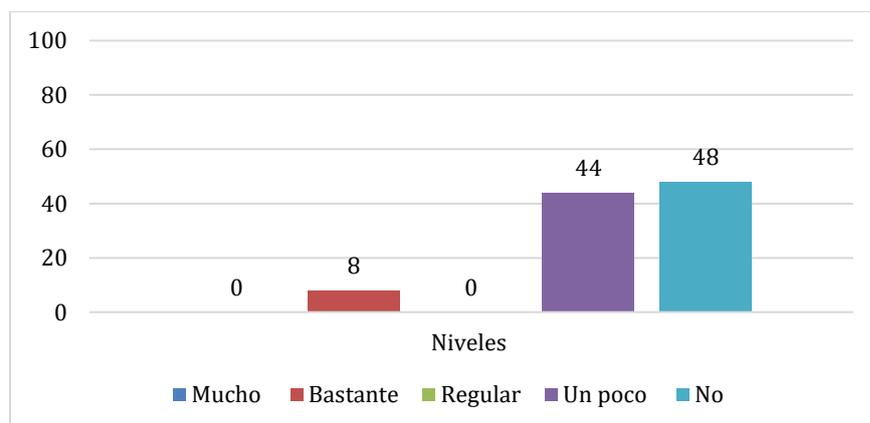


Figura 28: Iniciativa y creatividad de los trabajadores para la solución de problemas.

Tabla 25

*¿Considera que la empresa Industrias ARCA SAC es altamente competitiva?*

NIVELES	Ítem 11	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	2	8
Un poco	11	44
No	12	48
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 25 se observa que el 48% de los trabajadores considera que la empresa no es competitiva; el 44% considera que es poco competitiva; el 8% considera que es regularmente competitiva; y un 0% considera que es altamente competitiva.

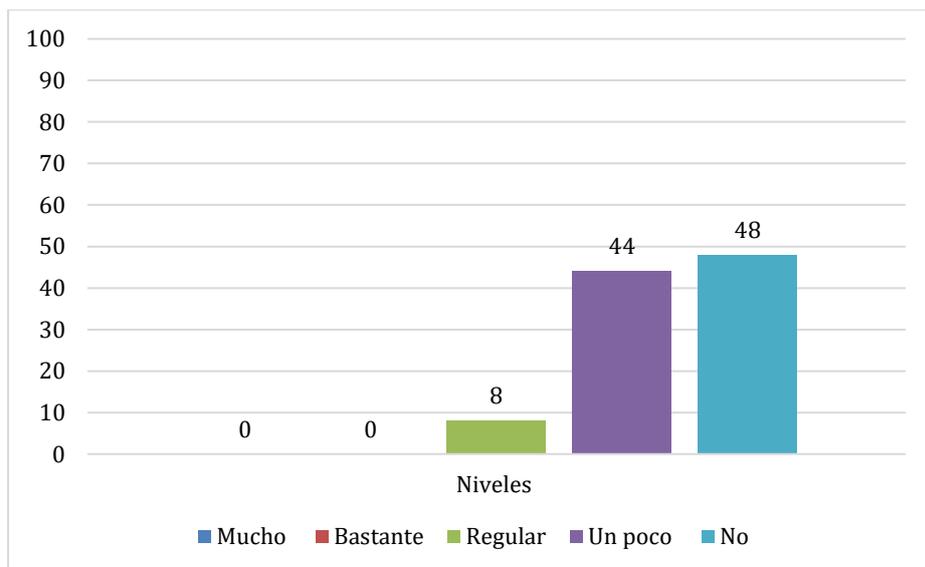


Figura 29: Competitividad de la empresa.

Tabla 26

*¿Sabe usted cuantas personas y/o áreas están involucradas directamente en sus puestos de trabajo?*

NIVELES	Ítem 14	
	P	%
Si	5	20
No	20	80
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 26 se observa que el 80% de los trabajadores no conocen cuantas personas y/o áreas están involucradas directamente en sus puestos de trabajo; mientras que, solo un 20% si conocen cuantos individuos y/o sectores se encuentran implicados de manera directa en sus puestos de trabajo.

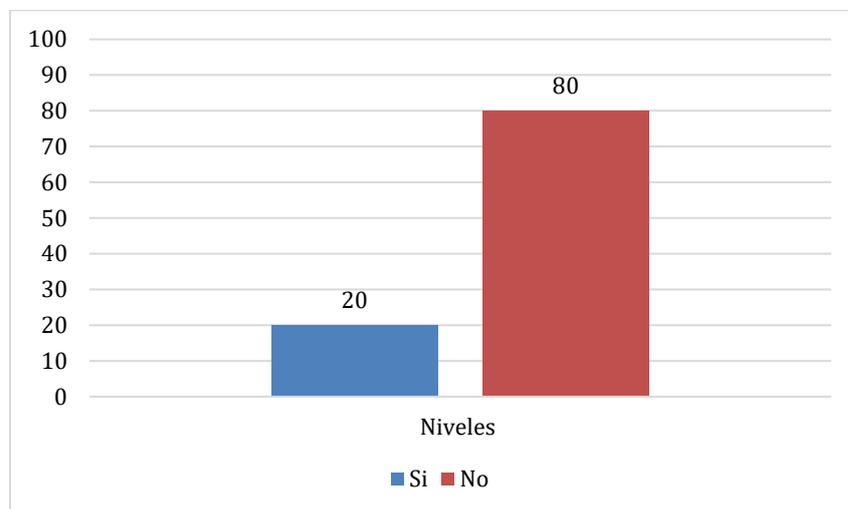


Figura 30: Número de personas y/o áreas en los puestos de trabajo.

**b. En relación con la organización**

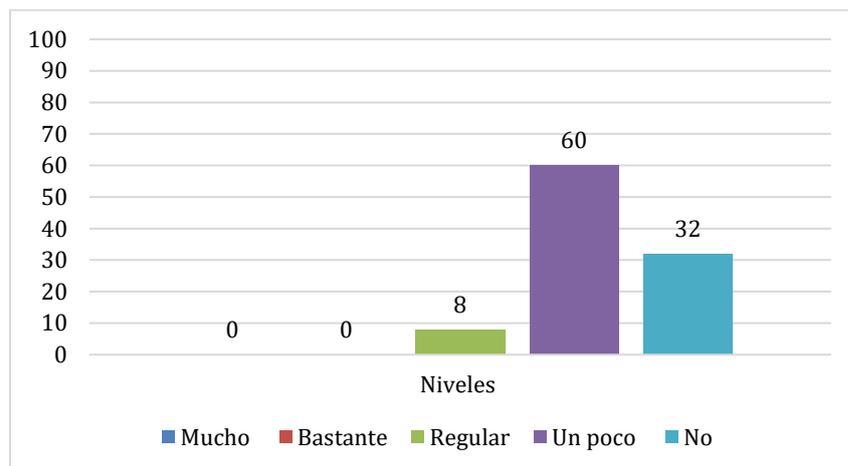
Tabla 27

*¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?*

NIVELES	Ítem 20	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	0	0
Regular	2	8
Un poco	15	60
No	8	32
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 27 se observa que el 60% de los trabajadores considera que pocas veces las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo, un 32% considera que no se encuentran debidamente direccionadas, un 8% afirma que se encuentran direccionadas regularmente; mientras que, un 0% consideran que las tareas y responsabilidades si se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo.



*Figura 31: Tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo.*

Tabla 28

*¿Conoce la definición exacta del término MOF?*

NIVELES	Ítem 23	
	P	%
Mucho	0	0
Bastante	2	8
Regular	0	0
Un poco	11	44
No	12	48
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: en la tabla 28 se aprecia que el 48% de los trabajadores afirma que no conoce la definición exacta del término MOF, un 44% considera que tiene poco conocimiento acerca del término MOF, un 8% afirma que conoce bastante acerca de la definición del MOF, un 0% afirma que conocer regularmente el término MOF; y un 0% afirma que conoce el término MOF.

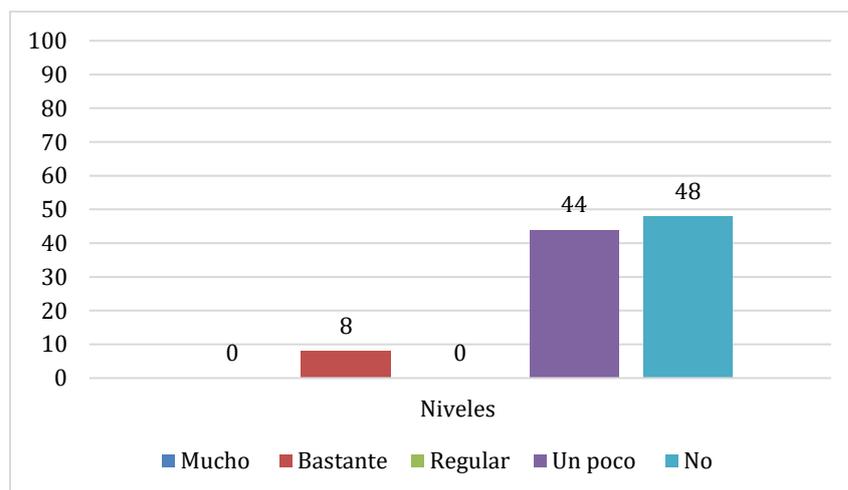


Figura 32: Conocimiento de la definición exacta del término MOF.

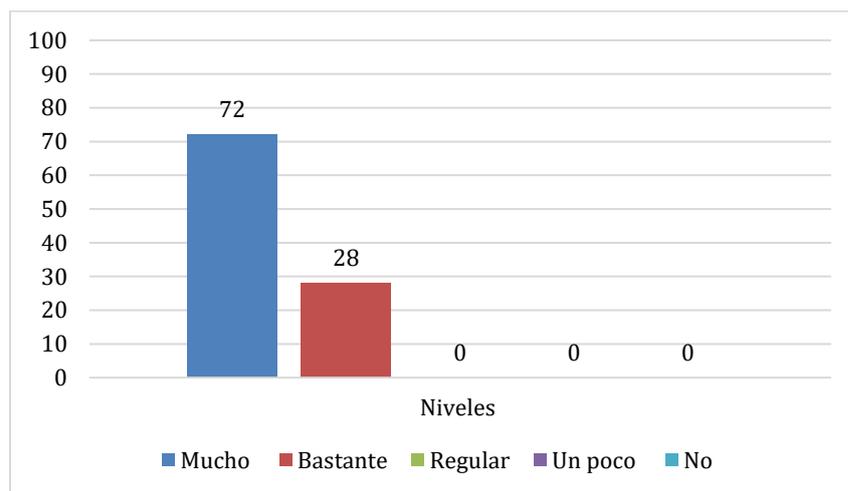
Tabla 29

*¿Considera que la creación de un MOF optimizará el conocimiento de las actividades de los empleados?*

NIVELES	Ítem 25	
	P	%
Mucho	18	72
Bastante	7	28
Regular	0	0
Un poco	0	0
No	0	0
<b>TOTAL</b>	25	100

Fuente: matriz de base de datos

Interpretación: En la tabla 29 se aprecia que el 72% de los trabajadores considera que la creación de un MOF optimizará el conocimiento de las acciones del personal, un 28% considera que la creación de un MOF optimizará bastante el conocimiento de las actividades del personal; y finalmente, un 0% afirman que regularmente y no optimizará bastante el conocimiento de las actividades del personal, respectivamente.



*Figura 33:* Creación de un MOF para optimizar el conocimiento de las actividades de los empleados.



## Anexo II

### MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

#### II. ASPECTOS GENERALES:

##### 1.1. Objeto del Manual

Este Manual de Organización y Funciones ha planteado como finalidad conocer las diversas funciones que deben ser desarrolladas por los empleados de la empresa Industrias ARCA SAC.

##### 1.2. Finalidad:

El presente Manual de Organización y Funciones de la empresa Industrias ARCA SAC. es un documento con lineamientos que plantea como objetivos:

- Fortificar la Empresa a través una correcta distribución armónica que contribuya al cumplimiento de sus objetivos.
- Definir claramente su organización y funciones.
- Otorgar datos sobre los compromisos y la función de todo el personal que trabaja en los diversos sectores de la organización.

Todas las personas que laboran en la empresa deben adquirir el compromiso de dar cumplimiento a lo establecido en este Manual de Organización y Funciones. La estructura o actividad que no sean considerado en este informe deben ser desarrolladas en relación a la lógica y practicidad de lo establecido en el manual.



### **1.3. Alcance:**

1.4. Está localizado según los lineamientos de acciones y correlaciones a nivel interno y externo de los diversos contextos de la organización, dado que su discernimiento y desempeño es preciso

### **1.5. Referencias**

- Normativa organizacional en la organización.
- Normativa institucional de la organización.
- Principios generales de la empresa.

### **1.6. Base Legal:**

- Reglamento Social de la Compañía
- Ley N° 24948. Ley de la actividad empresarial del estado, normativa aprobada por D.S. No 027-90-MIPRE.
- Ley No 26887, Ley General de Sociedades.

### **1.7. Aprobación, divulgación, actualización e implementación**

#### **1.7.1. Aprobación**

En función al Estatuto de la Empresa se le atribuye a la Gerencia General darle aprobación al Manual de Organización y Funciones regido por actividades en la Compañía.

#### **1.7.2. Divulgación**

El departamento de Marketing tiene la función de divulgar la coordinación con la Oficina de Recursos Humanos.



### **1.7.3. Implementación**

El departamento a cargo de implementar el área de recursos humanos.

En las zonas laborales deben ser evaluados los resultados logrados en la ejecución con la finalidad de dar orientación al mejoramiento de su diseño en relación a los fines de la organización.

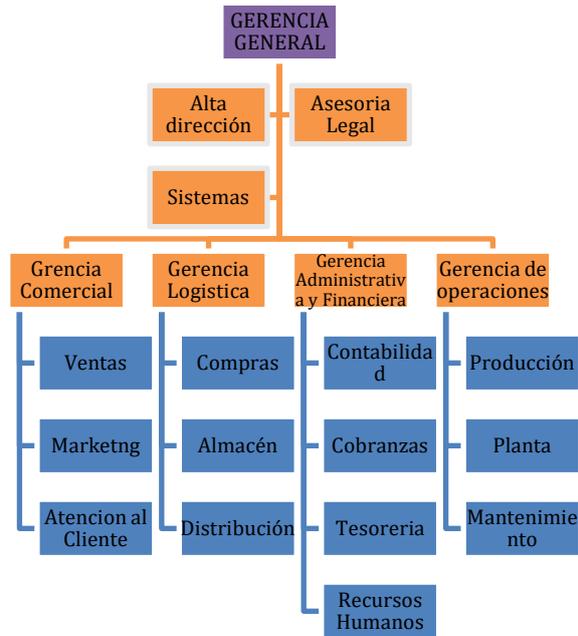
### **1.7.4. Actualización**

El Manual de Organización y Funciones como herramienta para gestionar debe actualizarse y perfeccionarse de forma continua, de manera coordinada con los diversos organismos de la compañía, en función a como son efectuadas las transformaciones a nivel estructural y/o en función de los diversos organismos. La Gerencia General debe estar a cargo de las diversas actualizaciones tomadas en cuenta en los diversos departamentos que conforman la empresa, contando con la participación de especialistas técnicos -legal de la Oficina de Marketing y de la Oficina de Asesoría Jurídica.

## 1.8. Organigrama

### Organigrama de la Empresa Industrias Arcas SAC

#### Vigencia 2021



## 1.9. Estructura orgánica

### 1.9.1. Órganos de alta dirección

- Gerente General

### 1.9.2. Órganos de línea

- Gerencia Administrativa y financiera

Área de contabilidad

Área de cobranzas

Área de tesorería



Área de RR.HH.

- Gerencia logística

Compras

Almacén

Distribución

### **1.9.3. Órganos de asesoría**

- Oficina de asesoría legal

### **1.9.4. Órganos de apoyo**

- Oficina de sistemas

- Gerencia operacional

Zona de producción

Zona de Planta

Zona de mantenimiento

- Gerencia comercial

Zonas de ventas

Zona de marketing

Zona de atención al cliente

## **1.10. Descripción de funciones a nivel de cargos:**

### **1.10.1. Órganos de alta dirección**

#### **1.10.1.1. Puesto de trabajo: Gerente General**



### **1.10.1.2. Código de Cargo: 001**

**1.10.1.3. Objetivo del Cargo:** alcanzar un desarrollo provechoso bien sea a corto como un extenso período, en donde se vea involucrado la orientación de aspectos comerciales y económicos de la organización, así como el compromiso de realizar y ejecutar destrezas estratégicas y de organización.

### **1.10.1.4. Funciones**

#### **a. Funciones Diarias**

- Planear, constituir, regir, e inspeccionar los lineamientos funcionales de la Empresa en función al Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), así como otras herramientas reglamentarias de gestión.
- Proyectar, establecer, administrar, inspeccionar y regularizar actividades en las diferentes zonas de la organización.
- Obtener los fines y visión en la organización, según los lineamientos que exige el mercado.
- Efectuar y gerenciar actividades de mejora continua sobre la calidad en la empresa.
- Determinar y proteger una imagen de la empresa, la cual contribuya con la orientación de la organización para lograr sus efectos.
- Brindar orientación y motivación a los empleados en relación a la mejora continua de la calidad de los servicios, la efectividad y la productividad laboral.



- Garantizar el desempeño efectivo y óptimo de propósitos y objetivos de la organización en las diversas áreas y cargos auxiliares de la empresa.
- Aprobar o desaprobar las actividades que se realicen.

#### **b. Funciones Eventuales**

- Disponer del mantenimiento completo y preventivo de áreas y mobiliario de la empresa.
- Programar, afinar y encomendar actividades que tienen que ser adoptadas para lograr los propósitos y objetivos de la organización.
- Ordenar a nivel estructural la organización actual y futura; así como la función y cargo desempeñado.
- Desarrollar análisis periódicos en relación al desempeño de la función de las diversas áreas.

#### **c. Requisitos para el Cargo:**

- Título Profesional de Economista, Administrador de Empresas, Ingeniería Industrial o a fines.
- Contar con experiencias laborales de seis años sobre el manejo organizacional.
- Especialidad en Comercio Exterior Negocio Internacional.
- Práctica en las diversas áreas de producción como factor de apoyo.
- Conocimiento Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Destreza de orientación y liderazgo.
- Destreza en la toma de disposiciones.



- Discernimiento de instrumentos informáticos (ofimática).
- Discernimiento del idioma inglés a nivel avanzado.
- Conocimiento de Identificación de Aspectos Químicos y Ambientales.
- Eficaces destrezas de las relaciones humanas.
- Individuo proactivo y con iniciativa.
- Capacidad de trabajo grupal.

#### **d. Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** viene a ser la ocupación de más alta jerarquía la cual ha ejercido autoridad en toda la institución
- **Relaciones de Responsabilidad:** tiene responsabilidad en el desempeño efectivo y eficaz de la función y propósito de la institución.
- **Relaciones de Coordinación:** Regula todos los espacios de la organización.

### **1.10.2. Órganos de línea**

#### **1.10.2.1. Gerencia Administrativa y financiera**

- **Puesto de Trabajo:** Gerente de administración y finanzas
- **Código de Cargo:** 003
- **Objetivo:** disponer, inspeccionar y coordinar los procedimientos de recursos humanos, balance, logística, presupuestos, tesorerías y procesos tecnológicos de datos, con óptimas condiciones de calidad, oportunidades y costos; en relación a los lineamientos y conexiones actuales.
- **Funciones**

#### **Funciones diarias:**



- Planear, constituir, regir e inspeccionar acciones que se relacionan con procedimientos de recursos humanos, cálculo, alojamiento, presupuesto, administración y sistematización, dentro de un marco de mejoramiento continuo de la calidad, sistematización y automatismo de procedimientos.
- Delinear y efectuar métodos de controles que garantizan la educada dirección de los recursos que se asignan a la Empresa.
- Conservar permanentemente y pertinente combinación con zonas de organización, con la finalidad de dar atención a sus requerimientos justificados de forma eficiente y eficaz.
- Comunicar a la Alta Dirección en relación al contexto económico y administrativo de la dependencia.
- Supervisión de los sistemas de administración de contabilidad de la organización.
- Supervisión de los sistemas administrativos de RR.HH. de la organización.
- Supervisión de los sistemas administrativos de administración de la organización.
- Supervisión de los sistemas administrativos de cobranzas de la organización.
- Inspeccionar y dar aprobación de facturas, orden de cancelación, orden de requerimientos, entre otras.

**Funciones eventuales:**

- Efectuar y conservar un eficaz proceso de datos en relación a los recursos de la organización.
- Plantear, delinear y emplear una programación optima de procesos y racionalización sobre los gastos de la organización.
- Brindar supervisión del inventario de bienes, materiales, equipos, entre otros.



- Obtener participación sobre los procedimientos para seleccionar a los trabajadores.
- Favorecer a través de operaciones de controles de la organización.

**Requisitos para el cargo:**

- Profesional Titulado en Administración o Negocios Internacionales, con niveles de experiencias profesionales mínimas de cinco años
- Conocimientos en proyección Estratégica.
- Dirección y Liderazgo.
- Discernimiento de los Estados Financieros.
- Discernimiento Administración Gerencial.
- Discernimiento a nivel económico.
- Discernimiento de Contabilidad Gerencial.
- Discernimiento Windows.
- Conocimientos de Arbitraje.
- Conocimientos de Negociaciones.
- Conocimientos Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Conocimientos Sistemas de Control Interno.
- Conocimientos Identificación de Aspectos Químicos y medioambientales.

**Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** Ejerce autoridad sobre las áreas que tiene su cargo.
- **Relaciones de Responsabilidad:** tiene la responsabilidad de las diversas áreas administrativas y económicas, y órganos de línea de la alta dirección.
- **Relaciones de Coordinación:** coordinación con los diversos indicadores escalonados a su cargo con las diversas instancias cuando se necesite.



#### a. Área de contabilidad

- **Puesto de Trabajo:** Especialista en Contabilidad
- **Código de Cargo:** 004
- **Objetivo:** Planear, constituir, regir e inspeccionar los procesos de contabilidad, de forma que los balances de contabilidad de la Empresa se desarrollen, presentados y sustentados de manera pertinente y confidencial, al igual de gerencia de los recursos económicos se desarrollen de manera efectiva y de calidad.

- **Funciones**

##### **Funciones diarias**

- Expresar el estado contable financiero.
- Evaluar el balance contable de manera continua su desarrollo, conservando estadísticas de estos; estableciendo y desarrollando experiencias cruzadas y selectivas para el análisis de operaciones contables de la organización.
- Inspeccionar y controlar el análisis de precio.
- Prevenir los activos de la organización, con la finalidad de conservar una efectiva fluidez y renta, al igual que oportunos cumplimientos de los compromisos organizacionales.
- Regir y coordinar el cuidado de los métodos generales de contabilidad que se han admitido por la Empresa y las autoridades empresariales.
- Tramitar los sistemas administrativos de contabilidad de la organización.
- Gestionar los registros de sistematizaciones de contabilidad.
- Gestionar los controles tributarios y compromisos tributarios.
- Desarrollar el estudio de balances de contabilidad.



### **Funciones eventuales**

- Evaluar los datos económicos financieros mensualmente y anualmente.
- Preparar datos solicitados por los altos directivos.
- Efectuar lineamientos de seguridad para el resguardo de datos contables mediante medios atractivos.
- Efectuar actividades de lineamientos correctivos, en relación a los aspectos contables y de cumplimiento presupuestal.

### **Requisitos para el cargo:**

- Profesionales Titulados en Contabilidad y Colegiado con conocimientos profesionales mínimos de 4 años.
- Conocimientos en Análisis Económico Financiero.
- Conocimientos de Contabilidad.
- Conocimientos en Planeamiento Financiero.
- Conocimientos de Tributación.
- Conocimientos contables.
- Conocimientos de los sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Conocimientos de los sistemas de Control Interno.
- Conocimientos en Personalización de sustancias químicas y Circunstanciales.

### **Relaciones Formales:**

- **Relación de Autoridad:** no se ejercen autoridades en relación a las áreas de la empresa.
- **Relaciones de compromiso:** tiene el compromiso de cumplimiento de las funciones que se asignan a su cargo, las cuales se basan en procesos para el desarrollo normal de las actividades.



- **Relaciones de Coordinación:** el especialista conserva correlaciones de combinación permanente frecuentemente con la Gerencia Administrativa y Económica.

#### **b. Área de cobranzas**

- **Puesto de Trabajo:** Especialistas en cobranzas y control de obligaciones
- **Código de cargo:** 005
- **Objetivo:** Conseguir que el registro contable y el balance de la organización, se elaboren y sustenten de manera eficaz y confiada; en relación al principio de contabilidad aceptado para tal fin, considerando los datos contenidos en la información contable generada de los procesos contables en una establecida autonomía, comprobando la veracidad.

- **Funciones**

##### **Funciones diarias:**

- Absorber, comprobar, inspeccionar los informes y/o documentos de pagos emitidos por vendedores en relación a conectores normativos actuales en función a la emisión de contratos, ordenes de compras u ordenes de servicios tramitados por las divisiones de logísticas y cancelados en tesorerías.
- Inspeccionar, examinar y registrar viáticos y patrimonios de emergencia en relación a órdenes actuales de manera interna para ser cancelado en administración.
- Ejecutar los controles y revisiones contables de reembolsos financieros para ser cancelado en administración.



- Comprobar los controles de almacenes en los ingresos de suministro y activo que se adquieren a través de notas de entradas y las ordenes de compras emitidas por las divisiones logísticas.
- Examinar y resolver a nivel contable la rendición de fondos, viáticos y otros que han sido liquidado por empleados comprometidos, comprobando oportunamente que se cumplan los reglamentos internos y normativas pertinentes.
- Desarrollar un escrito sobre los compromisos establecidos de diversos productos.
- Desarrollar los informes de balances contables de un proveedor principal.
- Evaluar la estabilidad de alguna operación contable procesada, con la finalidad de alcanzar correcta incorporación en los balances contables de la empresa.

**Funciones eventuales:**

- Inspeccionar y registrar los compromisos y nómina de gratificaciones a pasantes y empleados externos.
- Inspeccionar, tener un control de procesos de contabilidad, cancelaciones de obligaciones; telefonía, servicios de agua potable, mantenimiento público entre otros.
- Lograr los registros mensuales de compromisos normales, registros de requerimientos, libros mayores auxiliares de los registros de cuarto nivel, IES, así como otras en la cancelación de gravámenes en la pertinente concentración en los balances generales mensuales.
- Recoger y realizar un registro de los sistemas computarizado de balances contables, empleando las cuentas del Plan Contable General.



- Realizar un informe periódico de alguna actividad a desarrollar.

#### **Requisitos para el cargo:**

- Especialista con título en Contabilidad y Colegiado con prácticas profesionales con un período mínimo de 3 años mínima de 3 años.
- Discernimiento de Contabilidad.
- Discernimiento en Estados Financieros.
- Discernimiento de Contabilidad Basado en Actividades.
- Discernimiento de Tributación.
- Discernimiento de Windows.
- Discernimiento de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Discernimiento del Sistema de Control Interno

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** en los diversos espacios de la empresa no ha ejercido ninguna autoridad
- **Relaciones de Responsabilidad:** tiene la responsabilidad de cumplir con la función asignada que le corresponde, el cual se basa en procesos para ejecutar normalmente las actividades laborales.
- **Relaciones de Coordinación:** esta ocupación se relaciona con la progresiva coordinación de la Gerencia de Administración y Finanzas.

#### **c. Área de tesorería**

- **Puesto de Trabajo:** Especialista en Tesorería
- **Código de Cargo:** 006
- **Objetivo:** Planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de tesorería, de manera que se gestionen los recursos económicos y financieros de la Empresa, de acuerdo a las disposiciones y normas vigentes.



- **Funciones**

- Funciones diarias**

- Realizar una exploración de informes que deben ser cancelados, en relación a las responsabilidades asumidas en la organización.
    - Elaborar costos y colocar recursos que se aprueban por la Gerencia de Administración y Finanzas.
    - Tener un control del rendimiento de la inversión e interés obtenido en los diversos procesos financieros y desarrollar los informes concernientes.
    - Establecer la disponibilidad bancaria, mediante el estudio y control de los movimientos de liquidez, pagares, transacciones comerciales, entre otros.
    - Administrar los sistemas relacionadas a la tesorería de la Empresa.
    - Realizar una correlación de anomalías que se han detectado en los procesos de estudio de cuentas bancarias para requerir a los organismos bancarios, así como respectivo reintegro.
    - Realizar una preparación de informes sobre procesos de caja.
    - Sistematizar con la División de Logística y la División de contabilidad de la responsabilidad de compromisos por cancelar.
    - Desarrollar pago a través de cheques, en relación a priorizar y controlar la cancelación de deudas.
    - Ejecutar los registros y controles de ingresos y egresos de dinero en los sistemas contables.
    - Efectuar, Proyectar y evaluar los flujos de caja.
    - Efectuar el control de cuentas por cobrar al personal e informe correspondiente.



- Elaborar relación de movimientos efectuados en las diferentes cuentas bancarias.

### **Funciones eventuales**

- Elaborar el informe a Gerencia de Administración y Finanzas sobre la liquidez de la Empresa.
- Tener un control para abrir y cerrar las cuentas bancarias.
- Efectuar con los procesos, indicaciones, planificación de calidad y el registro establecido de la organización.
- Gestionar la titulación y valoración de la empresa.
- Proteger documentos de fianzas de los vendedores e informar a las zonas de lapsos de vencimientos.

### **Requisitos para el cargo:**

- Profesional Titulado en Contabilidad, con experiencia profesional mínima de 3 años.
- Conocimientos tributarios. - Conocimiento de flujo de presupuesto de caja.
- Conocimientos sobre de Estados Financieros.
- Conocimientos de planificación financiera.
- Conocimientos de estudios financieros
- Conocimiento Windows.
- Conocimiento Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Conocimiento Sistema de Control Interno.

### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** Sobre ninguna de las zonas de la empresa se ejerce autoridad.



- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene la responsabilidad de cumplir con las responsabilidades que le han asignado, se basa en procesos para el desarrollo habitual de las actividades laborales.
- **Relaciones de Coordinación:** El puesto se relaciona y coordina de manera progresiva y/o frecuente con la Gerencia de Administración.

#### d. Área de RR.HH.

- **Puesto de Trabajo:** Jefe de Recursos Humanos
- **Código de Cargo:** 007
- **Objetivo:** Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.
- **Funciones**

##### **Funciones Diarias**

- Actualiza los documentos de los empleados que han sido reclutados.
- Verifica que se cumplan los requisitos correspondientes en relación al consentimiento de bienes como, por ejemplo: bonos, becas, gratificación al igual que otro tipo de contenidos.
- Ejecuta el cálculo sobre especificaciones de resguardo socio-económico: horas extras, vacaciones, permisos médicos o por embarazos, así como otros según lo que estipula la Normativa, Convenios Colectivos y la Ley Orgánica del Trabajo.



- Reestablece e inspecciona el expediente de los empleados, descanso por enfermedad, permiso laboral, ausencias, así como otros datos que se relacionan con los trabajadores del organismo.
- Inspecciona la asistencia de los empleados que pertenecen a la empresa.
- Chequeo a diario sobre los controles de inasistencias y asistencias concernientes.
- Rendición de cuentas a los jefes inmediatos de tareas desarrolladas cuando se amerite.
- Transcripción e ingreso de datos a través de la computadora.
- Cumplimiento con los lineamientos y procesos sobre seguridad integral, que se establecen en la empresa.
- Conserva de manera organizada el entorno laboral, señalando alguna situación.

**Funciones Eventuales:**

- Aplicación de herramientas para registrar los datos de cargo, para el estudio de ocupaciones.
- Comprueba reseñas de los que aspiran a un cargo.
- Anuncia con los especialistas en el desarrollo, orden y desarrollo de programación y/o acciones preventivas a nivel social, pulcritud y seguridad laboral, recreación y bienestar a nivel social para los trabajadores.
- Diseño y elaboración de la cartelera informativa sobre datos generales y adiestramientos.
- Desarrollar escritos continuamente de acciones a desarrollar.
- Desarrollo de diversas actividades sobre la ocupación que desempeñe



### **Requisitos para el Cargo:**

- Profesional Titulado en Administración de Empresas o Ingeniería Industrial, con experiencia profesional mínima de 4 años.
- Conocimiento de Administración de Recursos Humanos
- Conocimiento sobre la práctica de los sistemas de recursos humanos
- Manejar herramientas de administración de recursos humanos
- Contar con conocimientos sobre la Ley General de Trabajo
- Contar con conocimientos sobre la Ley de Procedimientos Administrativos General.
- Desarrollar documentos de procedimientos o procesos que se han desarrollado.
- Conocer e identificar procesos químicos y medioambientales.
- Brindar atención de manera educada a todos los usuarios.
- Transcribir documentos.
- Manejar herramientas de office
- Manejar el idioma inglés a nivel de usuario.

### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** en las diversas áreas de la empresa no es ejercida ninguna autoridad.
- **Relaciones de Responsabilidad:** tiene la responsabilidad de cumplir con las actividades que se les asigne, a través de procesos de desarrollo efectivo de las actividades laborales.
- **Relaciones de Coordinación:** el puesto se relaciona de manera coordinada o con frecuencia con la alta dirección de Administración y Finanzas.



### 1.10.2.2. Gerencia logística

- **Puesto de Trabajo:** Gerente de Logística
- **Código:** 007
- **Objetivo:** Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de adquisiciones y el control patrimonial, de manera que las adquisiciones de bienes y la contratación de servicios, se efectúen en las mejores condiciones de costo, calidad y oportunidad, así como que se asegure un control patrimonial adecuado de la Empresa.

- **Funciones:**

#### **Funciones diarias**

- Formulación, reformulación y ejecución de planes presupuestales, verificando los controles respectivos con la finalidad de cumplir con los requerimientos técnicos, oportunidades de compras, contando siempre con óptimos precios.
- Percibir de forma estricta los lineamientos, procesos y dispositivos normativos actuales, que se establece para los procesos de compra de bienes y servicios.
- Realizar gestiones sobre los sistemas administrativos de abastecimiento de la organización.
- Gestionar la cobertura del seguro patrimonial
- Contar con adecuados niveles de inventarios de manera coordinada con las zonas, las cuales procuran brindar satisfacción a exigencias y requerimientos con la finalidad de lograr una operatividad efectiva y de calidad en la organización.
- Conservar con constantes coordinaciones de la zona usuaria, regularizando de manera pertinente y eficaz las necesidades, al igual que la prestación de asesoramientos de casos.



- Brindar supervisión de compras de bienes y/o servicios, teniendo presente los lineamientos y disposiciones actuales, contando siempre con la honestidad requerida.
- Inspeccionar y desarrollar los seguimientos de atención sobre órdenes de pedidos y servicios con la finalidad de certificar los lapsos correspondientes, informando de esta forma los departamentos correspondientes, sobre dicho contexto.

### **Funciones eventuales**

- Administrar los procesos de control patrimonial de la Empresa.
- Desarrollar correspondientes reportes y datos requeridos por organismos externos en relación a procedimientos de compra de bienes y servicios según los lapsos que se establecen.
- Gestionar los sistemas de datos de compras a nivel empresarial.
- Comprobar los cálculos de infracciones como resultado del incumplimiento de lapsos, a través de la coordinación y asesoría legal para brindar comunicación a los proveedores.
- Revisar las estipulaciones en relación a las Órdenes de compra y servicios.
- Desarrollar informes mensuales, trimestrales y anuales para los gerentes y departamentos concernientes.

### **Requisitos para el cargo:**

- Profesional Titulado en Ingeniería industrial con experiencia profesional mínima de 4 años.
- Conocimientos sobre Administración Logística.
- Conocimientos sobre las leyes de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- Conocimientos sobre Costos y Presupuestos.



- Conocimientos sobre los Sistemas de inventarios y Controles de Almacenes.
- Conocimientos de Windows.
- Conocimientos de sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Conocimientos de los Sistemas de Control Interno.
- Conocimientos de Identificación de Aspectos Químicos y Ambientales.

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** Ejerce autoridad las áreas de la empresa que tiene bajo su cargo.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene bajo su responsabilidad las diversas áreas de logística, así como el órgano de mando ante la alta dirección.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordinación con el Gerente General, Gerente Administrativo y Financiero, Gerente de Marketing y Gerente de operaciones.

#### **a. Área de Compras**

- **Puesto de trabajo:** Especialista en compras
- **Código:** 008
- **Objetivo:** Evaluar oportunidades de ahorro a fin de analizar toda la cadena de abastecimiento de bienes y servicios estratégicos a fin de gestionar ahorros a mediano y largo plazo en la gestión del abastecimiento de bienes y servicios estratégicos.
- **Funciones:**

##### **Funciones diarias**

- Analizar los bienes y/o servicios estratégicos a su cargo a fin de elaborar un plan de trabajo en búsqueda de ahorros.
- Realizar procesos de cotizaciones y licitaciones de los rubros a cargo.



- Negociar con el proveedor sobre los lapsos de entrega, precios y condición para cancelar deuda, en relación a las normativas impuestas por la empresa.
- Estudiar y explorar modernas conformidades de compras.
- Elaborar carteras de proveedores eficientes gestionando la economía de escalas.
- Desarrollar una clasificación y priorizar cancelaciones importantes del proveedor a cargo

### **Funciones eventuales**

- Gestionar los contratos con proveedores en base a los acuerdos alcanzados.
- Desarrollar los procesos de aprobación de herramientas críticas (químicas).
- Supervisar la homologación de materiales tales como suministros diversos y de proveedores en general.
- Negociar la compras y venta de insumos químicos, embalajes, suministros sin rotación.
- Elaborar reportes de indicadores de gestión.

### **Requisitos para el cargo:**

- Bachiller en Ingeniería Industrial, Administración u otros relacionados con este.
- 5 años de experiencia en el área como mínimo y 3 años de experiencia en puestos similares.
- Conocimientos de inglés intermedio.
- Conocimientos de Costos y Presupuesto.
- Conocimientos de Sistemas de inventarios y Control de Almacenes.
- Conocimientos de Windows.
- Conocimientos de Identificación de Aspectos Químicos y Ambientales



### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** En las diversas áreas de la empresa no ejerce alguna autoridad.
- **Relaciones de Responsabilidad:** tiene la responsabilidad de cumplir con las ocupaciones que se asignan a su cargo, el cual se basa en procesos para el desarrollo efectivo de actividades laborales.

**Relaciones de Coordinación:** De forma directa coordina con la gerencia logística.

### **b. Área de Almacén**

- **Puesto de trabajo:** Responsable almacén
- **Código:** 009
- **Objetivo:** Ejecutar y controlar los procesos de recepción, almacenamiento, custodia y distribución de bienes del almacén, así como los archivos documentarios de la Empresa que le sean entregados.

- **Funciones:**

#### **Funciones diarias:**

- Recoger, acumular y realizar despacho de los materiales y dispositivos, inspeccionando cuantía, particularidades, detalles y alguna autorización.
- Proteger y almacenar recursos de la empresa.
- Recoger, comprobar y certificar los ingresos y salidas de los bienes de almacenes.
- Inspeccionar y ordenar la conservación y limpiezas del almacén, así como otras áreas físicas.
- Realizar los envíos de recursos a la organización.



- Restablecer los controles de manera diaria verificando que los sistemas sincronicen con los controles de la finalidad de contar con la destreza de desarrollar un inventario en diversas oportunidades.
- Restablecer, proteger y ordenar los archivos y documentos de despacho.
- Exponer diversos reportes sobre el movimiento de bienes de despacho.

**Funciones eventuales:**

- Apoyo para el desarrollo de inventarios físicos de existencias en despacho, según los requerimientos que se necesiten.
- Coordinación de la mano de los usuarios las reposiciones de almacenamiento de productos.
- Desarrollar el resguardo, controles y mantenimiento de existencia de dispositivos, herramientas y material en despacho.
- Descubrir los materiales deteriorados, exponiendo reportes para los ajustes de inventarios y controles contables.
- Formalizar los controles de recepciones y existencia de los combustibles y lubricante.
- Brindar apoyo para trasladar el material y equipo en el despacho transportado destinos correspondientes.
- Brindar reportes a las divisiones de logísticas de los materiales disponibles en relación recursos de oficina, que permita adquirirla oportunamente.

**Requisitos para el cargo:**

- Contar con estudios universitarios con experiencias profesionales mínimas de 3 años.



- Contar con conocimientos sobre las leyes de contrataciones y Adquisición del Estado.
- Contar con conocimientos de costos y presupuestos.
- Contar con conocimientos sobre Gestión de Almacén e Inventario.
- Contar con conocimientos de Bienes y Codificación.
- Contar con conocimientos sobre controles de disponibilidad de mercancía
- Contar con conocimientos de Windows
- Contar con conocimientos sobre controles internos.
- Contar con conocimientos sobre la identificación de aspectos químicos y medioambientales.

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** En las empresas áreas de la empresa no ejerce autoridad.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene la responsabilidad de cumplir con las funciones que se asignan a su cargo, se basa a procesos para ejecutar lineamientos laborales.

**Relaciones de Coordinación:** Coordinación directa con el Gerente de Logística.  
Coordina directamente con la Gerencia logística.

#### **c. Área de Distribución**

- **Puesto de trabajo o:** Especialista en distribución
- **Código:** 010
- **Objetivo:** Organizar la recepción, almacenamiento y entrega de bienes a los clientes o puntos de venta.
- **Funciones:**



### **Funciones diarias:**

- Inspeccionar las distribuciones más rentables de un producto o materia prima.
- Aseverar los controles de recursos que permiten propagar la comercialización y el beneficio obtenido
- Supervisión de procesamientos de requisiciones y embalajes de productos.
- Brindar cumplimientos del producto que permita la efectiva entrega del producto.
- Dar cumplimiento a lapsos para las entregas de los productos.
- Conservar y optimizar la efectividad reduciendo los costos mínimos.
- Usar destrezas de gestiones financieras.
- Anotar pedidos de entrada y de salida.

### **Funciones eventuales:**

- Leer el balance y evaluar el logro de alguna pérdida o beneficios.
- Establecer zonas en el despacho para almacenar los diversos productos.
- Conservar y registrar algunos bienes recibidos y enviados.
- Realizar una planificación y programación de la entrega y controles de productos.

### **Requisitos para el cargo:**

- Técnico Superior en Transporte y Logística con experiencia mínima de 2 años.
- Capacidad de gestión y motivación
- Capacidad de prestar atención a los detalles.
- Conocimientos de Bienes y Codificaciones.
- Conocimientos de herramientas office.
- Conocimientos sobre sistemas de controles internos.



- Conocimientos sobre las identificaciones de aspectos químicos y medioambientales.

**Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** En las diversas áreas de la empresa no es ejercida la autoridad.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene la responsabilidad de cumplir con requerimientos asignados bajo su cargo, se basa en procesos para el desarrollo efectivo de actividades laborales.

**Relaciones de Coordinación:** Es coordinado de manera directa con la Gerencia logística.

**1.10.3. Órganos de asesoría**

**1.10.3.1. Puesto de trabajo:** Especialista en asesoría legal

**1.10.3.2. Código:** 011

**1.10.3.3. Objetivo:** Brindar asesoramiento jurídico – legal permanente a la Alta Dirección y a la Administración de la Empresa; así, como a las diferentes dependencias

**1.10.3.4. Funciones:**

**a. Funciones diarias:**

- Brindar asesoría sobre los aspectos legales y jurídicos a la Alta Dirección, así como la administración de la Organización.
- Brindar opiniones sobre lineamientos jurídicos sobre el contexto de la empresa.
- Formalizar supervisiones de los diversos procedimientos a nivel judicial de la organización.



- Desempeñar los seguimientos de diversos procedimientos normativos de carácter civil, laboral, constitucional y penal; así como procedimientos de administración y procedimientos arbitrarios.
- Dar cumplimiento a las normativas y leyes de transparencia

**b. Funciones eventuales:**

- Representar y patrocinar los procesos judiciales en materia civil, penal, laboral y constitucional.
- Redactar contratos derivados de los procesos de selección de la Ley de Contrataciones del Estado.
- Redactar resoluciones de Gerencia General.

**c. Requisitos para el cargo:**

- Profesional titulado en Derecho y colegiado, con conocimientos profesionales mínimos de cinco años.
- Conocimientos sobre legislaciones laborales
- Conocimientos sobre la Ley de Contratación y Adquisición del Estado
- Conocimientos normativos generales
- Conocimientos de herramientas office
- Conocimientos sobre arbitrajes
- Conocimientos sobre identificaciones de aspectos químicos y medioambientales

**d. Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** En ninguna de las áreas de la empresa no ejerce autoridades.



- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene la responsabilidad sobre los cumplimientos de la función que se le asigna a su cargo, se basa en procesos para el normal desarrollo de actividades laborales.
- **Relaciones de Coordinación:** Se relaciona de forma directa con la Gerencia General

#### 1.10.4. Órganos de apoyo

##### 1.10.4.1. Oficina de sistemas

- a. **Puesto de Trabajo:** Especialista en sistemas
- b. **Código de Cargo:** 002
- c. **Objetivo:** Planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de informática, de manera que se brinde un eficiente y oportuno soporte del Sistema de Información, optimizando la utilización del software y hardware de la Empresa.
- d. **Funciones**
  - **Funciones diarias:**
    - Administración, supervisión y mantenimiento de herramientas informáticas y de sistemas, los sistemas de Información Empresarial, Red de Datos, Sistemas operativos de servidores, Base de datos, servidores informáticos y servidores de correo.
    - Administración, supervisión y conservación de recursos informáticos y sistemas de comunicación del equipo asociado al sistema de la organización.
    - Tramitar los sistemas administrativos de información de la organización.
    - Desarrollar la efectividad de los procesamientos de información y los sistemas de datos, con la finalidad de mejora la utilización de softwares y hardware.



- Actualizar constantemente el estándar de programación, en relación a lenguajes, procedimientos de codificaciones y requerimiento de operaciones.

● **Funciones eventuales:**

- Analizar los procedimientos de gestión y sistemas de datos que existen, con la finalidad de mejorar la utilización del software y hardware de la organización.
- Sistematizar actividades que establezcan flujos dinámicos de datos y estadísticas empresariales según lo establecido por las directivas de los sectores.
- Estipular y/o brindar supervisiones para implantar nuevos softwares para utilizar según intereses de la empresa.
- Otorgar asesorías técnicas en zonas para los usuarios, para seleccionar o implementar sistemas informáticos normalizados.

- **Requisitos para el cargo:**

- Especialista con título de Ingeniero de Sistemas que cuenten con experiencias de cuatro años mínimos.
- Conocimientos sobre en administración de soportes de Redes.
- Conocimientos sobre aplicaciones de clientes/servidores
- Conocimientos sobre herramientas de office.
- Conocimientos de SQL Server.
- Conocimientos sobre SQL Server.
- Conocimientos de Hardware, Software, mantenimientos y administraciones.
- Conocimientos del idioma inglés.
- Conocimientos sobre ISA Server.
- Conocimientos sobre Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001



- Conocimientos sobre Sistemas de Controles Interno.
- Conocimientos en Identificación de Aspectos Químicos y Ambientales.
- Contar con responsabilidad y proactividad

- **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** En ninguna de las áreas de la empresa no ejerce autoridades.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Tiene la responsabilidad de cumplir con la función que se asigna a este, se basa en procesos para el desarrollo normal de las actividades laborales.
- **Relaciones de Coordinación:** cargos que se relacionan con coordinaciones continuas y frecuentes con el Gerente General y diversas áreas.

#### 1.10.4.2. Gerencia de operaciones

- **Puesto de trabajo:** Gerente de producción
- **Código de Cargo:** 012
- **Objetivo:** Elaborar un producto de calidad oportunamente y a menor costo posible, con una inversión mínima de capital y con un máximo de satisfacción de sus empleados.

- **Funciones:**

##### **Funciones Diarias:**

- Planear, ordenar, direccionar, coordinar planes en la zona industrial.
- Evaluación y diseño de los métodos de trabajo, realizando cálculo de estos.
- Evaluación, propuesta y diseño de sistemas de calidad de la organización.



- Planificar y administrar, mediante normativas, destrezas, propósitos y fines, estableciendo planificaciones organizacionales, programación, planes y presupuestos.
- Estudiar y poner en práctica, métodos para utilizar de manera eficiente, segura y económica, sistemas integrados por personas, materiales, máquinas y equipos.
- Tomar decisiones basándose en procesos matemáticos y financieros.
- Diseñar y administrar planes de mantenimiento.
- Análisis y control de producción.
- Planeación y distribución de instalaciones.
- Higiene y seguridad industrial.
- Administrar y controlar la producción y los inventarios.
- Hacer el control de calidad.

#### **Funciones eventuales**

- Realizar diagnósticos empresariales y proponer soluciones a las necesidades detectadas.
- Planear, diseñar métodos de producción y de servicios, optimizando recursos para la operación de los productos.
- Planear y realizar estudios de tiempos y movimientos, y hacer recomendaciones para aumentar el rendimiento.
- Lograr innovación tecnológica, técnica y administrativa en la producción y servicio mediante la investigación aplicada.

#### **Requisitos para el cargo:**

- Título profesional en la carrera de Ing. Industrial, Administración, o carreras afines.



- Experiencia de 3 años en empresas Industriales.
- Capacidad de investigación, análisis e interpretación y solución de problemas.
- Capacidad para investigación de nuevos productos, localizaciones y procesos.
- Dominio de programas de informática.
- Conocimientos del idioma Ingles a nivel intermedio.
- Ser responsable, proactivo, honesto, íntegro y solidario.
- Propiciar la participación del trabajo en equipo.
- Conocimiento en Seguridad e higiene industrial

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** Ejerce autoridad sobre las áreas bajo su cargo.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable de todas las áreas de producción, y los órganos de línea ante la Gerencia General.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con todos los niveles jerárquicos a su cargo y con cualquier otra instancia cuando se le requiera.

#### **a. Área de producción**

- **Puesto de trabajo:** Especialistas en producción
- **Código de Cargo:** 013
- **Objetivo:**
- **Funciones:** Creación y transformación de insumos o recursos en productos finales (bienes y servicios). Comprende todo lo relacionado con la planificación económica para la fabricación de los productos, coordinación de la mano de obra, uso de materiales, instalaciones, herramientas y servicios, prueba de calidad de productos y entrega de los mismos para su comercialización o directamente al cliente.



### **Funciones diarias:**

- Fabricación de productos.
- Desarrollo de producto y especificaciones necesarias para su elaboración.
- Definición del proceso adecuado para cada producto y sus modificaciones.
- Preparar las hojas de ruta y determina tiempos de proceso y dotaciones necesarias.
- Verificar que los componentes usados para realizar la fabricación de productos cumplan con lo solicitado.
- Reportar de manera inmediata las desviaciones de Calidad, Contaminación Cruzada, Seguridad y Salud en el Trabajo, Medio Ambiente y Procesos a sus superiores.
- Cumplir con las disposiciones laborales del Reglamento Interno de Trabajo y de Seguridad y Salud en el Trabajo y del Sistema Integrado de Gestión relacionado con su trabajo o función.

### **Funciones eventuales:**

- Diseño de las instalaciones para la producción, el mantenimiento y el control de los equipos.
- Desarrollo, mejora, implantación y evaluación de métodos, técnicas, procedimientos, equipos, materiales y procesos.
- Establecimiento de estándares necesarios para la preparación, el lanzamiento y la supervisión de la producción.
- Comprobación de que las características del producto y/o servicio son acordes a las especificaciones recibidas

### **Requisitos para el cargo:**

- Estudios técnicos en insumos químicos.



- Experiencia mínima de 10 meses en empresas industriales.
- Experiencia en manejo de materiales peligrosos.
- Ser responsable, proactivo, honesto, íntegro y solidario.
- Propiciar la participación del trabajo en equipo.
- Conocimiento en Seguridad e higiene industrial

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo, basándose en procedimientos para la ejecución normal del trabajo.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con todos los niveles jerárquicos a su cargo y con cualquier otra instancia cuando se le requiera.

#### **b. Área de Planta**

- **Puesto de Trabajo:** jefe de planta
- **Código del Puesto:** 014
- **Objetivo del Puesto:** Responsable de todas las actividades que tienen que ver con el proceso de producción, tales como la fabricación, calidad del producto, mantenimiento, logística, compras, entre otros; para que vayan acorde con lo establecido por la gerencia.
- **Funciones:**

#### **Funciones Diarias:**

- Asignar a los trabajadores adecuados a diferentes tareas.
- Coordinar el trabajo diario del personal controlando los resultados obtenidos.



- Realizar la organización y distribución de trabajos de mantenimiento predictivo y correctivo de las diversas maquinarias.
- Generar y verificar horarios semanales de los trabajadores.
- Realizar operaciones de arranque y parada.
- Observar e informar sobre oportunidades de mejora en el proceso, buscando la reducción de costos.
- Liderar el cumplimiento de los planes de acción para aprovechar oportunidades y resolver problemas en la gestión diaria de producción.

#### **Funciones Eventuales:**

- Revisión de Registros y documentos de ISO 9001 de las Plantas de Producción.
- Llevar el control de productos fiscalizados de producción.
- Ayudar en las tareas de formación del personal.
- Desarrollar las líneas de producción y montaje para los nuevos productos.
- Desarrollar y ejecutar políticas de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.
- Desarrollar las líneas de producción y montaje para los nuevos productos.
- Liderar proyectos asignados y velar cumplimiento de los proyectos de otras áreas dentro de la planta.

#### **Requisitos para el Puesto:**

- Título en Ingeniería Química.
- Experiencia mínima de 4 años en el cargo
- Capacidad de investigación, análisis e interpretación y solución de problemas.
- Capacidad para investigación de nuevos productos, localizaciones y procesos.
- Dominio de programas de informática.
- Conocimientos del idioma Inglés a nivel intermedio.



- Ser responsable, proactivo, honesto, íntegro y solidario.
- Propiciar la participación del trabajo en equipo.
- Conocimiento en Seguridad e higiene industrial

### **Relaciones Formales**

- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cabal cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo bajo los principios de calidad, eficiencia y productividad.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con la Gerencia de operaciones.

### **c. Área de mantenimiento**

- **Puesto de Trabajo:** Responsable de Mantenimiento
- **Código de Cargo:** 015
- **Objetivo:** Realiza varias tareas de limpieza para garantizar la higiene de las instalaciones de la empresa.
- **Funciones:**

#### **Funciones Diarias:**

- Ordenar las instalaciones de la empresa.
- Barrer y trapear las diferentes áreas de la empresa.
- Vaciar y limpiar los botes de basura y los barriles.
- Velar por el buen funcionamiento de los baños con la finalidad de brindar un ambiente estable y seguro a todo el personal que labora en la empresa.
- Velar por reparaciones o trabajos de mantenimiento a ser ejecutado en las instalaciones de la empresa.



- Asegurar la realización de los procesos de mantenimiento, de acuerdo al Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa y a la normativa vigente.
- Sacar y llevar la basura hacia los contenedores.

#### **Funciones Eventuales:**

- Elaboración de presupuestos de gastos de mantenimiento, que permitan tener mayor organización y control en sus funciones.
- Quitar el polvo periódicamente de las máquinas y los ventiladores.

#### **Requisitos para el Cargo:**

- Secundaria Completa.
- Experiencia mínima de 9 meses en el cargo.
- Ser responsable, proactivo, honesto, íntegro y solidario.
- Conocimiento en Seguridad e higiene industrial.

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo, basándose en procedimientos para la ejecución normal del trabajo.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina directamente con la Gerencia General y con todas las áreas de la empresa.

#### **1.10.4.3. Gerencia comercial**

- **Puesto de trabajo:** Gerente comercial
- **Código del Puesto:** 016



- **Objetivo del Puesto:** Planificar, organizar, controlar, ordenar y evaluar las operaciones del comercio dedicado a la venta de producto o prestación de servicios.

- **Funciones:**

#### **Funciones diarias**

- Planificar, dirigir y evaluar las operaciones del establecimiento comercial dedicados a la venta al por menor y al por mayor.
- Analizar las tendencias del mercado para determinar hacia donde apunta la demanda de los consumidores.
- Resolver los reclamos de los clientes en materia de ventas y servicios.
- Elaborar presupuestos y aprobar gastos.
- Monitorear las preferencias de los clientes para determinar su enfoque y el esfuerzo de ventas.
- Aplicar tasas de descuento o precios especiales.
- Crear planes para atraer nuevos clientes.
- Manejar, capacitar y supervisar al personal.

#### **Funciones eventuales**

- Elaborar plan anual de ventas y presupuesto comercial
- Implementar políticas de precios y créditos.
- Evaluar los productos a ser vendidos.
- Utilizar efectivamente el espacio del establecimiento comercial para exhibir adecuadamente la mercancía con el fin de atraer las ventas.
- Fijar metas de ventas.



- Revisar y utilizar el balance de ganancias y pérdidas mensuales para obtener ganancias y el estimado de gastos.
- Elaborar informes de ventas semanales, mensuales y trimestrales para garantizar que sean cumplidos los objetivos.
- Responsable de la gestión comercial de la cartera de productos y servicios de la empresa.

#### **Requisitos para el cargo:**

- Título profesional de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Negocios Internacionales, Marketing, o carreras afines.
- Experiencia en el sector de 5 años.
- Conocimientos del idioma inglés nivel intermedio.
- Conocimiento en ofimática.
- Conocimiento Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.
- Conocimiento Sistema de Control Interno.
- Conocimiento Identificación de Aspectos químicos y Ambientales.
- Habilidades de negociación y comunicación a todo nivel.
- Ser proactivo, responsable, integro.
- Capacidad para manejar grupos de trabajo.

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** Ejerce autoridad sobre las áreas bajo su cargo.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable de todas las áreas comerciales, y los órganos de línea ante la Gerencia General.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con todos los niveles jerárquicos a su cargo y con cualquier otra instancia cuando se le requiera.



#### a. Área de ventas

- **Puesto de Trabajo:** Vendedor
- **Código del Puesto:** 017
- **Objetivo del Puesto:** Velar por la imagen de la organización, por el producto que ofrecemos, brindando un excelente servicio y cordial atención a los clientes de la empresa, con el objeto de lograr la satisfacción y lealtad de éstos y consolidar ventas efectivas, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.
- **Funciones:**

##### **Funciones Diarias:**

- Control de materiales y productos elaborados por proveedores (Material POP, Afiches y todo lo relacionado con publicidad).
- Evaluar la fuerza de ventas.
- Realizar promociones.
- Revisar que la mercadería esté correctamente etiquetada.
- Colaborar en actividades de traspaso, pedidos, devoluciones y cambios de mercaderías.
- Brindar plena satisfacción en el servicio y atención a los clientes, logrando en ellos lealtad y preferencia.
- Orientar al cliente en su decisión de compra y en la ubicación de la mercadería, mostrando los artículos detalladamente cuando éste lo solicite.
- Recomendar y/o sugerir al cliente la compra de mercadería complementaria o adicional.



- Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de nuestros clientes, logrando su satisfacción.
- Involucrarse activamente en labores de exhibición y reacomodo de mercaderías en el piso de ventas, con el fin de llamar la atención de nuestros clientes y lograr ventas.
- Agradecer al cliente por sus pedidos y compras.

#### **Funciones Eventuales:**

- Organizar eventos para lanzar al mercado las nuevas tendencias calzado.
- Organizar campañas Publicitarias en conjunto con las otras áreas a cargo.
- Participar en la toma física de inventarios periódicos.
- Colaborar en el entrenamiento de personal de primer ingreso y de refuerzo.
- Viajar para ofrecer los productos a los clientes.
- Entregar los pedidos de calzado.
- Ejecutar cualquier otra labor afín sugerida por su supervisor inmediato.

#### **Requisitos para el Puesto:**

- Estudios técnicos o Universitarios en la carrera de Administración, Contabilidad, o carreras afines.
- Experiencia mínima de 1 año en Ventas o Atención al Cliente.
- Conocimiento en técnicas de ventas.
- Conocimiento Identificación de Aspectos químicos y Ambientales.
- Ser proactivo, responsable, integro.
- Capacidad para manejar grupos de trabajo.
- Orientación a resultados.
- Facilidad de palabra.
- Conocimientos del idioma inglés nivel básico.



### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cabal cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo bajo los principios de calidad, eficiencia y productividad.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con la Gerencia de Marketing.

### **b. Área de marketing**

- **Cargo:** Jefe de marketing
- **Código de Cargo:** 018
- **Objetivo:** Es investigar, desarrollar e implementar las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos de una empresa, que será puesta en marcha por cada una de las áreas especializadas en las que podemos dividir un departamento de marketing.
- **Funciones:**

#### **Funciones Diarias:**

- Elaborar y llevar a cabo experimentos de marketing.
- Observar y analizar el comportamiento del consumidor.
- Modificar o eliminar diseños de calzado.
- Análisis de precios de la competencia.
- Determinar estrategias de precios.
- Fijar precios.
- Políticas de descuentos, márgenes, comisiones



- Establecer términos y condiciones de venta.
- Analizar canales de distribución del calzado.
- Analizar los sistemas de transporte y entrega del calzado.
- Determinar los tipos de promociones a realizar.

#### **Funciones Eventuales:**

- Elaborar encuestas.
- Realización de test de mercado.
- Desarrollar y hacer pruebas de mercado de nuevos diseños de calzado.
- Creación de nombres y marcas comerciales.
- Planear envases, diseños, formas, colores y diseños.
- Establecer centros de distribución.
- Seleccionar y programar medios de publicidad.
- Desarrollar anuncios publicitarios.
- Medir la eficacia de las campañas.
- Elaborar y distribuir publicaciones y propaganda.

#### **Requisitos para el Cargo:**

- Título en las carreras de Mercadotecnia, Marketing, Redes y Comunicaciones, o carreras afines.
- Experiencia mínima de 3 años en el ámbito de marketing.
- Ser emprendedor, con iniciativa, sensibilidad y aptitudes en el ámbito comercial y de la comunicación.
- Facilidad de comunicación
- Trabajo en equipo.
- Orientación a resultados.



- Conocimientos de computación a nivel intermedio.
- Idiomas de inglés avanzado imprescindibles.
- Conocimiento Identificación de Aspectos químicos y Ambientales.

#### **Relaciones Formales:**

- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cabal cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo bajo los principios de calidad, eficiencia y productividad.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con la Gerencia de Marketing.

#### **c. Área de atención al cliente**

- **Puesto de trabajo:**
- **Código de Cargo:** 019
- **Objetivo:** Atender las consultas, reclamos e inconformidades de los clientes y proveedores de la empresa.
- **Funciones:**

#### **Funciones Diarias:**

- Brindar atención y orientación a los clientes sobre los productos y servicios de la empresa.
- Hacer seguimiento a los clientes que se acerquen a consultar sobre los productos y servicios de la empresa.
- Ser responsable de los protocolos establecidos.



- Recepcionar todas las consultas, reclamos, solicitudes, felicitaciones de clientes entregadas en los distintos puntos de atención.
- Mantener una actitud amable, cordial, proactiva y de servicio en cada uno de los puntos de atención con cada uno de nuestros clientes.
- Mantener en buenas condiciones, limpio y ordenado el lugar de trabajo, incluyendo mobiliario y materiales entregado.

#### **Funciones Eventuales:**

- Realizar recorridos y chequeo de puntos de contacto con clientes, buscando orientarlos según las necesidades que tengan
- Coordinaciones directas con personal técnico y cliente final.
- Programaciones y coordinaciones técnicas
- Actividades comerciales

#### **Requisitos para el Cargo:**

- Estudios técnicos o universitarios en curso, trancos (mínimo 6to ciclo) o culminados en secretariado (de preferencia en carreras relacionadas a la industria química).
- Experiencia mínima de 09 meses en Atención al Cliente de manera telefónica y/o presencial comprobada (haber manejado atención reclamos, seguimiento de casos, reportes y/o funciones similares).
- Manejo de Microsoft Office a nivel usuario.
- Excelente nivel de comunicación.
- Trabajo en equipo y con orientación a cumplir objetivos.
- Conocimiento Identificación de Aspectos químicos y Ambientales.
- **Relaciones Formales:**



- **Relaciones de Autoridad:** No ejerce autoridad sobre ninguna área de la empresa.
- **Relaciones de Responsabilidad:** Es responsable del cabal cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo bajo los principios de calidad, eficiencia y productividad.
- **Relaciones de Coordinación:** Coordina con la Gerencia de Marketing.



## **Anexo III**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

#### **CAPÍTULO 1. GENERALIDADES**

#### **CAPÍTULO 2. OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

#### **CAPÍTULO 3. VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

#### **CAPÍTULO 4. DEL REPRESENTANTE LEGAL**

#### **CAPÍTULO 5. DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

#### **CAPÍTULO 6. DE LOS CONTRATOS**

#### **CAPÍTULO 7. JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

#### **CAPÍTULO 8. DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES**

#### **CAPÍTULO 9. DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO**

#### **CAPÍTULO 10. ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

#### **CAPÍTULO 11. OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRabajador DE LAS OBLIGACIONES**

#### **CAPÍTULO 12. DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA**



**CAPÍTULO 13. DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

**CAPÍTULO 14. DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS**

**CAPÍTULO 15. DE LAS FALTAS GRAVES**

**CAPÍTULO 16. DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE  
CONTRATOS**

**CAPÍTULO 17. OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

**CAPÍTULO 18. DE LA SEGURIDAD E HIGIENE**

**CAPÍTULO 19. DISPOSICIONES GENERALES**



## **CAPÍTULO 1**

### **GENERALIDADES**

La Empresa ARCA SAC, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Trujillo, calle Pucará s/n, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

## **CAPÍTULO 2**

### **OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

Artículo 1. Objeto general. - ARCA S.A.C., tiene como objetivo principal la elaboración, distribución y venta de productos químicos de uso múltiple.

Artículo 2. Objeto del reglamento. - El presente Reglamento, complementario a las disposiciones laborales vigentes dictadas y controladas por el Ministerio de Trabajo y promoción del empleo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre Arca Representaciones y sus empleados.

Artículo 3. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

## **CAPÍTULO 3**

### **VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Artículo 4. Vigencia. - Este reglamento Interno comenzará a regir desde el 1 de enero del 2021.

Artículo 5. Conocimiento y difusión. - La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar



visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.

Artículo 6. Ordenes legítimas. - Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Artículo 7. Ámbito de aplicación. - El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa ARCA SAC.

## **CAPÍTULO 4**

### **DEL REPRESENTANTE LEGAL**

Artículo 8. El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Artículo 9. Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.



Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Gerente o quien haga sus veces; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Empresa, serán firmadas por el Representante legal.

## **CAPÍTULO 5**

### **DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Artículo 10. Se considera empleados o trabajadores de ARCA SAC a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la Compañía, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

Artículo 11. La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

El contrato de trabajo, en cualquiera de clases, que se encuentre debida y legalmente suscrito e inscrito, será el único documento que faculta al trabajador a ejercer su puesto de trabajo como dependiente de la Empresa, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

Artículo 12. El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un



formulario de “datos personales del trabajador” ; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los números telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- a. Hoja de vida actualizada.
- b. Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color del DNI o Permiso Temporal de Trabajo, en caso de extranjeros.
- c. Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- d. Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- e. Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- f. Certificados de trabajo anteriores.

En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, a la gerencia respecto de cambios sobre la información consignada en la compañía, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave, causal de rescisión del vínculo laboral con ARCA SAC.

Artículo 13. Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la



relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

## **CAPÍTULO 6**

### **DE LOS CONTRATOS**

Artículo 14. CONTRATO ESCRITO. - Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

Artículo 15. PERIODO DE PRUEBA. - Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

Artículo 16. TIPOS DE CONTRATO. - De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

## **CAPÍTULO 7**

### **JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

Artículo 17. De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 48 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa, en las áreas asignadas.



Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la Empresa.

Artículo 18. De conformidad con la ley, estos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo del Ministerio de Trabajo y promoción del empleo.

Artículo 19. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su jefe.

Artículo 20. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso a la gerencia por parte del trabajador, motivará una amonestación escrita.

Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular a la gerencia. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante la gerencia o quien hiciere sus veces.

La gerencia procederá a elaborar el respectivo formulario de ausencias, faltas y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento.

Artículo 21. Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía serán sancionadas, en primera instancia con una amonestación verbal. De repetirse el incidente



dentro de los siguientes 30 días, con amonestación escrita. De reincidir, serán suspendidos por 1 día, sin goce de haber y pérdida de Dominical.

Artículo 22. Debido a la obligación que tienen los trabajadores de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del Jefe Inmediato y conocimiento de la gerencia.

Artículo 23. A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Artículo 24. Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente Reglamento y la serán causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.

Artículo 25. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

Artículo 26. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a. Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.
- b. Recuperar por las interrupciones del trabajo por motivos extra laborales.

Artículo 27. La Empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema que creyere conveniente para mejorar el registro de asistencia de los trabajadores.

En este sistema el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo, con uniforme de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.



Artículo 28. El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su Jefe Inmediato o de la gerencia, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar tanto al salir como al ingresar a sus funciones.

Artículo 29. La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad a su jefe inmediato.

Artículo 30. La gerencia, llevará el control de asistencia, del informe mecanizado que se obtenga del sistema de intranet, de cada uno de los trabajadores y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar acciones correctivas.

El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará unos 30 minutos, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito a la gerencia.

Artículo 31. Si la necesidad de la empresa lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 30 minutos, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abandonado.

## **CAPÍTULO 8**

### **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y**

#### **JUSTIFICACIONES**

##### **DE LAS VACACIONES**

Artículo 32. Los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de treinta días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.



Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los jefes inmediatos, o la Gerencia.

Artículo 33. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b. El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

## **DE LAS LICENCIAS**

Artículo 34. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinadas en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del gerente o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a. Por motivos de maternidad y paternidad
- b. Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- c. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
- d. Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- e. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.



Artículo 35. La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

## **DE LOS PERMISOS**

Artículo 36. Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente.

## **CAPÍTULO 9**

### **DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO**

Artículo 37. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la gerencia y estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores al mínimo legal.

Artículo 38. La empresa pagará la remuneración semanal directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Artículo 39. La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos solicitados por las autoridades judiciales.

Artículo 40. Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.



Artículo 41. Los beneficios voluntarios u ocasionales de carácter transitorio que la Empresa otorgue al trabajador pueden ser modificados o eliminados cuando a juicio de ella hubiese cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios.

## **CAPÍTULO 10**

### **ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

Artículo 42. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos. Se solicitará el arbitraje del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, si fuere necesario.

Artículo 43. Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

Artículo 44. Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia, queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

## **CAPÍTULO**

### **OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR DE**

#### **LAS OBLIGACIONES**

Artículo 45. Además de las obligaciones constantes en las disposiciones normadas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.



2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Empresa y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.
6. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
7. Velar por los intereses de ARCA SAC y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía, o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
8. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la Empresa, sea este de propiedad de ARCA SAC o sus clientes, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.



9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el médico tratante.
10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Empresa. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la Empresa, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses.
11. Abstenerse de realizar competencia comercial con la Empresa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.
12. Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo y debidamente uniformado para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
13. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.
14. Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Empresa.
15. Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Empresa, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
16. Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
17. Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.



18. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Empresa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
19. Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la empresa, como: cinturones de protección para carga, etc.
20. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la empresa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Empresa, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.
21. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño a la empresa.
22. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
23. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
24. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
25. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.

## **DE LOS DERECHOS**

Artículo 46. Serán derechos de los trabajadores de ARCA SAC

- a. Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.



- b. Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c. Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
- d. Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e. Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f. Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra. La empresa no acepta la discriminación por ningún motivo.

## **DE LAS PROHIBICIONES**

Artículo 47. A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

- 1. Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de Empresa. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.
- 2. Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Empresa tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.



3. Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la Empresa a cambio de recompensas en beneficio personal.
4. Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
5. Encargar a otro trabajador o a terceras personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
6. Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
7. Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
8. Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Empresa o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Empresa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Empresa, sin previa autorización de la gerencia.
9. Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Empresa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello.



10. Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la Empresa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas en relación a la situación de la Empresa.
11. Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la Empresa, ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
12. Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
13. Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Empresa o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
14. Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
15. Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Empresa.
16. Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Empresa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Empresa.
17. Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
18. Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
19. Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y



- estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
20. Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
  21. Fumar en el interior de la empresa.
  22. No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicos de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.
  23. Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la empresa.
  24. Ingresar televisores y cualesquiera otros artefactos que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la empresa sin la autorización por escrita de sus superiores.
  25. Ingresar a las dependencias de la compañía material pornográficas o lesivas, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
  26. Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Empresa en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar.
  27. Permitir que personas ajenas a la Empresa permanezcan en las instalaciones de la misma, sin justificación o causa para ello.
  28. Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto, la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.



29. Los beneficios concedidos al trabajador, que no constituyen obligación legal, son exclusivos para este y su cónyuge, y se extenderá a terceros por autorización escrita del empleador.
30. Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.
31. Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo.
32. Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación, así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de las autoridades de la compañía.
33. Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores; así como no podrán reunirse sin autorización de los ejecutivos.
34. Tener negocio propio o dentro de la sociedad conyugal relacionado al giro de negocio de la Compañía, con el fin de favorecer a su negocio antes que a la Compañía.
35. Comprar acciones o participaciones o montar un negocio directa o indirectamente, por sí mismo o a través de interpuesta persona, para ser proveedor de la Compañía sin conocimiento expreso por parte de la Empresa.
36. Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o de Recursos Humanos o del funcionario debidamente autorizado.
37. Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.



## **CAPÍTULO 12**

### **DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA**

Artículo 48. Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Empresa; como el personal almacén y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Artículo 49. Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

## **CAPÍTULO 13**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

Artículo 50. A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Artículo 51. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.



Artículo 52. Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a. Amonestaciones Verbales;
- b. Amonestaciones Escritas;
- c. Suspensión con pérdida de su jornada laboral y dominical, por uno o más días, según la gravedad y reiteración de la falta.
- d. Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

## **CAPÍTULO 14**

### **DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS**

Artículo 53. La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

Artículo 54. La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Gerente o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente.

Artículo 55. Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:



2. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de ARCA SAC, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
3. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
4. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
5. Realizar en las instalaciones de ARCA SAC propaganda con fines comerciales o políticos;
6. Ejercer actividades ajenas a ARCA SAC, durante la jornada laboral y dentro de sus linderos.
7. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
8. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Empresa;
9. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que ARCA SAC prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
10. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por la gerencia.

## **CAPÍTULO 15**

### **DE LAS FALTAS GRAVES**

Artículo 56. Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas.

- a. Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa.



- b. Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Empresa.
- c. Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- d. Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
- e. Alterar de cualquier forma los controles de la Empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
- f. Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- g. Encubrir la falta de un trabajador.
- h. No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
- i. Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Empresa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
- j. Revelar a personas extrañas a la Empresa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Empresa, e información del cliente.
- k. Dedicarse a actividades que impliquen competencia a la Empresa; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, ya sea por sí mismo o interpuesta persona, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.



- l. Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo.
- m. Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia.
- n. Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Compañía dicte en el futuro.
- o. Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- p. Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- q. Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la Empresa para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.
- r. Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.
- s. Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto de la empresa de los ejecutivos y de cualquier trabajador.
- t. Portar armas durante horas de trabajo cuando su labor no lo requiera.
- u. Paralizar las labores o Incitar la paralización de actividades.



- v. Se considerará falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de transito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

## **CAPÍTULO 16**

### **DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS**

Artículo 57. Los trabajadores de ARCA SAC, cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la Empresa, por las siguientes causas:

- a. Por las causas legalmente previstas en el contrato.
- b. Por acuerdo de las partes.
- c. Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.
- d. Por muerte o incapacidad del colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la Empresa o negocio.
- e. Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- f. Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador.
- g. Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

Artículo 58. El trabajador que termine su relación contractual con ARCA SAC, por cualquiera de las causas determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación



pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

## **CAPÍTULO 17**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

Artículo 59. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes

- a. Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b. Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c. Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d. Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e. Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f. Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g. Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.
- h. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.



## **CAPÍTULO 18**

### **DE LA SEGURIDAD E HIGIENE**

Artículo 60. Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

## **CAPÍTULO 19**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 61. Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Artículo 62. La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Artículo 63. En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

Artículo 64. En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.



Artículo 65. El presente Reglamento Interno de Trabajo, será sometido al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y entrará a regir a partir del 1 de enero del 2021.

**Anexo IV****Instrumentos****Cuestionario sobre Propuesta de mejora**

El presente cuestionario tiene por objetivo desarrollar una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020. Este instrumento es completamente privado y la información que de él se obtenga es totalmente reservada y válida sólo para los fines académicos de la presente investigación. En su desarrollo debes ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas.

Se agradece por anticipado tu valiosa participación.

**INSTRUCCIONES:**

Debes marcar con absoluta objetividad con un **aspa (X)** en la columna que correspondiente de cada una de las interrogantes.

La equivalencia de su respuesta tiene el siguiente puntaje:

- ✓ **Siempre** 5
- ✓ **Casi siempre** 4
- ✓ **A veces** 3
- ✓ **Casi nunca** 2
- ✓ **Nunca** 1

Nº	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Estrategia</b>						
1	¿Conoce la misión y visión de la empresa Industrias ARCA SAC?					
2	¿Los objetivos y metas que presenta la empresa Industrias ARCA SAC están planeadas adecuadamente?					
3	¿La empresa Industrias ARCA SAC confecciona planes de trabajo con calidad y hace uso efectivo y sistémico de ellos?					
4	¿Conoce usted si la empresa utiliza el liderazgo de costos como estrategia competitiva para tener mayor participación en el mercado?					
<b>Tecnología</b>						



5	¿La empresa Industrias ARCA SAC ha realizado cambios tecnológicos en los últimos 5 años?					
6	¿La empresa Industrias ARCA SAC posee tecnología oportuna que facilite el desarrollo de sus funciones?					
<b>Personas</b>						
7	¿La empresa ha establecido un plan de capacitación y desarrollo formativo para los miembros de todas las áreas?					
8	¿La labor que realiza en la empresa Industrias ARCA SAC le ofrece oportunidad para desarrollarse personal y profesionalmente?					
<b>Actividades</b>						
9	¿Los equipos de trabajo tiene conocimiento acerca de las funciones que se desarrollan en la empresa Industrias ARCA SAC?					
10	¿La empresa favorece la iniciativa y creatividad de los trabajadores para lograr soluciones a los problemas encontrados?					
11	¿Considera que la empresa Industrias ARCA SAC es altamente competitiva?					
<b>Tamaño</b>						
12	¿Cree que el tamaño de la empresa se encuentra en función al trabajo que se realiza dentro de esta?					
13	¿Sabe usted cuantas personas y/o áreas están involucradas directamente en sus puestos de trabajo?					

¡¡Gracias!!

**Cuestionario sobre Gestión organizacional de la empresa**

El presente cuestionario tiene por objetivo desarrollar una propuesta de mejora en la gestión organizacional de la empresa Industrias ARCA SAC, Trujillo periodo 2020. Este instrumento es completamente privado y la información que de él se obtenga es totalmente reservada y válida sólo para los fines académicos de la presente investigación. En su desarrollo debes ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas.

Se agradece por anticipado tu valiosa participación.

**INSTRUCCIONES:**

Debes marcar con absoluta objetividad con un **aspa (X)** en la columna que correspondiente de cada una de las interrogantes.

La equivalencia de su respuesta tiene el siguiente puntaje:

- ✓ **Siempre** 5
- ✓ **Casi siempre** 4
- ✓ **A veces** 3
- ✓ **Casi nunca** 2
- ✓ **Nunca** 1

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Estructura empresarial</b>						
1	¿La empresa dispone de una estructura orgánica?					
<b>Compromiso de las jefaturas</b>						
4	¿Su jefe le ha brindado indicaciones acerca de sus funciones a través de un MOF?					
5	¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?					
<b>Requerimiento del MOF</b>						
6	¿Considera que es necesario la implementación de un MOF?					
7	¿Conoce la definición exacta del término MOF?					
<b>Importancia del MOF</b>						
8	¿Cree que es importante el diseño de un MOF?					
9	¿Considera que la creación de un MOF optimizará el conocimiento de las actividades de los empleados?					

¡¡Gracias!!



## Anexo V

### Panel fotográfico







**Lejía**  
CONCENTRADA

INDUSTRIAS ARCA SAC  
Lote: CANTIDAD: F.F.:

1.5%
2.5%
5%

AV. PUCARA MZ E LT 11A - URB. MAMPUESTO - TRUJILLO

CENTRAL  
(044) 215 725  
948 338 674  
949 676 144





