



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Implementación de procesos administrativos, operacionales y
financieros para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa
Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Mija Meza, Angel Leonel (ORCID: 0000-0002-0446-0018)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por brindarme lo más esencial hoy en día, la salud.

A mi esposa e hija que son el motivo principal de cada esfuerzo; a mis padres Elena y Rómulo y a mis tres hermanas que siempre me brindan su total apoyo.

Angel Leonel

Agradecimiento

A los miembros de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, y a todos aquellos que me supieron nutrir tanto de conocimientos como de valores en cada etapa de mi desarrollo personal y profesional.

El autor

Índice de Contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenido.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y Operacionalización de Variables.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información	15
3.5. Procedimiento	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
VIII. PROPUESTA.....	30
REFERENCIAS	33
ANEXOS	42

Índice de Tablas

Tabla 1 Nivel general de la gestión administrativa en Piladora Nuevo Horizonte.....	21
--	----

Índice de figuras

Figura 1 Fases mecánica y dinámica del proceso administrativo.	8
Figura 2 La función de control dentro del proceso administrativo de las organizaciones.	12
Figura 3 Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos administrativos.	18
Figura 4 Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos operacionales.	19
Figura 5 Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos financieros.....	20

Resumen

La presente investigación de carácter aplicativo demuestra la mejora que tuvo en la Gestión Administrativa de Piladora Nuevo Horizonte la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros. Para ello, con ayuda de instrumentos de recolección como la guía de observación, la encuesta y la entrevista focalizada es que se logró primero realizar un diagnóstico de la empresa en estudio para posteriormente analizar sus procesos y efectuar mejoras o como en varios casos, diseñar un proceso a cada fase diagnosticada.

Esta implementación permitió efectuar un post test después de haber ejecutado cada proceso de mejora en la parte organizativa, administrativa, comercial, logística y financiero. Su resultado se midió a través del indicador del nivel de Gestión Administrativa en la empresa que supo tener influencia positiva ante el desarrollo y aplicación de las mejoras.

Palabras clave: Gestión, administrativa, procesos.

Abstract

The present investigation of an applicative nature demonstrates the improvement that the implementation of administrative processes had in the administrative management of Piladora Nuevo Horizonte, operational and financial. For it, with the help of collection instruments such as the observation guide, the survey and the focused interview is that it was possible first to make a diagnosis of the study company to later analyze its processes and make improvements or as in several cases, design a process for each phase diagnosed.

This implementation allowed to carry out a post test after having executed each improvement process in the organizational, administrative, comercial, logistical and financial aspects. Its result was measured through the indicator of the leve lof Administrative Management in the company, which had a positive influence on the development and application of improvements.

Keywords: Management, administrative, processes.

I. INTRODUCCIÓN

A raíz del crecimiento empresarial, muchas veces consecuencia de una mayor inversión que trae consigo un incremento en la producción y ventas, las empresas necesitan un enfoque distinto de sus procesos operacionales, administrativos y financieros para lograr sus objetivos; pues el control que se ha de tener sobre las actividades deben ser distintas de cuando eran solo pequeños negocios a cuando pasan a ser medianas o grandes empresas. Para Balla y López (2018), toda actividad administrativa se enfrenta de manera diaria a un sin número de dilemas al respecto de cómo hacer bien las cosas, cómo optimizar recursos reduciendo costos que ayuden a ser sostenibles en el tiempo. La gestión administrativa es aquella que busca ordenar y dirigir todos los procesos dentro de una organización, para ello se debe conocer las necesidades, entender los procesos y observar los recursos con los cuales cuenta cada área de trabajo a fin de gestionarlo de la mejor manera buscando la eficiencia absoluta. (Quiroga, 2019). Así también lo indican Ramírez, Calderón y Ramírez (2017), en un estudio realizado en Ecuador donde concluyen que, para una adecuada gestión administrativa, es necesario contar con una planificación y el conocimiento total de los objetivos a cumplir por parte de cada miembro de la empresa.

En la industria peruana arrocera, debido a la alta cantidad de ofertantes, la diferenciación está no solo en la alta inversión que puedas darle a lo tecnológico, sino que, además según la directiva de la Asociación peruana de molineros de arroz – APEMA, en el uso eficaz y de aprovechamiento máximo de los recursos tangibles e intangibles de la empresa a través de una adecuada gestión; puesto que hoy en día no solo se compite con grandes industrias del mercado nacional, sino también, del mercado internacional. A raíz de lo indicado, Ramírez (2016) en su tesis sobre “Gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad del Molino San Camilo” concluye que hay una relación directa entre la adecuada gestión administrativa de los procesos como por ejemplo el productivo para con la rentabilidad, eliminando actividades que no son necesarias para efectuar una mejor forma de trabajo. Del mismo modo, Ortiz y Pereyra (2019) determinan que el nivel de gestión en la organización tiende a ser regular cuando solo una persona se encarga de manejar

áreas como la administrativa y contable no segregando funciones que permitan un mayor grado de eficiencia y así asegurar el cumplimiento de logros; así como también cuando no se aplican conceptos administrativos científicos y solo se trabaja de manera empírica.

Piladora Nuevo Horizonte es una empresa molinera de arroz que está en ese proceso de crecimiento, según la percepción, estudio y análisis de la Gerencia existe un problema reconocido. Dicha afirmación es respaldada por la demanda de sus productos que ha traído consigo un incremento en su producción y ventas, pero que a raíz de dicho crecimiento no se ha ejercido un control adecuado de sus operaciones, haciendo que el negocio se siga manejando de la misma manera a sus inicios, necesitando una propuesta de modelos operacionales, administrativas y financieros que conlleven a entender su importancia y su influencia en la gestión administrativa; pues, los procesos operacionales que se utilizan no están referenciados bajo un plan o manual organizacional, carecen de sincronización entre las áreas intervinientes conllevando muchas veces a la mala comunicación y ejecución de actividades de manera errónea o sin sustento. Los procesos administrativos se concentran solo con el Gerente, condicionando muchas veces la toma de decisiones que permitan agilizar cada una de las actividades o acciones a tomar. Asimismo, el tener una asesoría contable y financiera de manera externa, no se permite analizar en tiempo real la situación económica y financiera de la empresa, teniendo muchas veces que acudir solo al recordatorio o a la baja información que la gerencia pueda tener como conocimiento o como acceso a su base de datos. Por ende, surge la siguiente interrogante ¿De qué manera la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros permitiría mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte?

Éste estudio que buscará la implementación de procesos para la mejora en la gestión administrativa tiene una justificación metodológica y práctica, pues implementará estrategias y métodos nuevos de procesos a fin de que sean alternativas ante los problemas internos que pueda mantener la empresa. Se busca sea de utilidad y de guía para todos los involucrados en la organización; colaboradores, porque permitirá tener un flujo correcto de cada uno de sus procesos operacionales, y para las jefaturas y gerencia a fin de poder tomar

decisiones bajo una estructura más ordenada, planeada y controlada. Asimismo, permitirá generar una mayor eficiencia en cada una de las etapas de atención al cliente que van desde el plan de acopio de arroz cáscara, hasta la venta y salida final del arroz pilado de las instalaciones. La hipótesis que se plantea en la presente investigación es demostrar que la implementación de procesos operacionales, administrativos y financieros permitiría mejorar la Gestión Administrativa en la empresa Piladora Nuevo Horizonte. Para ello se persigue como objetivo general determinar la mejora en la Gestión Administrativa con la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros en la empresa; el mismo que para llegar a ser implementado se apoyará en la elaboración de un diagnóstico de los procesos y de la Gestión administrativa con los que inicialmente cuenta; asimismo en la descripción del flujograma de procesos para cada etapa diagnosticada; en diseñar y aplicar herramientas para un adecuado flujo de procesos; y por último en la comparación de la gestión administrativa de la empresa antes y después de la implementación de cada proceso de mejora.

II. MARCO TEÓRICO

Flores (2015), en su tesis titulada “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega”, utilizó como una de sus herramientas la entrevista y encuesta a los trabajadores y gerente de la empresa, permitiendo denotar que el 100% de los colaboradores encuestados admiten no tener conocimiento sobre los planes u objetivos que mantiene la empresa. Asimismo, en otra de las interrogantes planteadas al respecto de la importancia que le pueden dar a la planeación, el 80% considera que es muy relevante contar con una planeación, dando a conocer que sí entienden su aspecto teórico. Sin embargo, cuando se les consultó si conocen el organigrama de la empresa, el 100% de los entrevistados atinó a decir que desconocen el organigrama corporativo y por ende cada parte de su estructura, funciones y jerarquías, razón por la cual determina la pobreza y limitado conocimiento de lo que se persigue en la organización. Tras lo antes descrito concluye que la Gestión administrativa se ve mermada por el poco conocimiento administrativo que pueden mantener los órganos directivos y el bajo nivel de compromiso para sostener un crecimiento empresarial, pues se lleva a cabo solo de manera parcial al no tener definida de manera correcta las funciones de cada una de las etapas del proceso administrativo.

Por su parte, Velásquez y Vera (2016) en un estudio donde proponen un sistema de gestión administrativo para una piladora de la provincia de Guayas en Ecuador, a través de un diseño de investigación cualitativo y cuantitativo basándose en la descripción, exploración y trabajo de campo, contando como población y muestra a la vez con el representante de la empresa, los trabajadores como tal y con 50 agricultores usuarios del servicio, quienes con la ayuda de una entrevista y encuesta sirvieron de respuesta a las interrogantes planteadas con respecto al proceso administrativo y comercial de la empresa, manifestando un 71% estar de acuerdo a la implementación de un nuevo control de políticas comerciales en la Piladora; tres cuartas partes de los encuestados consideran que un manual de funciones laborales permitiría a los trabajadores mejorar su rendimiento; y asimismo, en un 75% estar muy de acuerdo con que una nueva gestión administrativa ayudaría a mejorar el desarrollo de la empresa. Concluyeron

después de los estudios realizados que los manuales de organización y funciones sirven de guía fundamental para tener un equilibrio en las decisiones sostenibles con el tiempo y que el adecuado desarrollo de la gestión administrativa ayuda a potenciar económicamente a las pequeñas y grandes industrias del mercado.

Sandoval y Rosero (2020), buscan un modelo de gestión financiera para el fortalecimiento y crecimiento de las pymes en la ciudad de Tulcán (Ecuador), a través de una investigación cualitativa y cuantitativa, utilizando técnicas como la encuesta a gerentes y propietarios de pymes en la ciudad de Tulcán, y entrevistas a líderes de opinión como representantes de las cámaras de comercio logrando determinar que: en su mayoría, solo “a veces” se realiza un planeamiento financiero para tomar alguna decisión de inversión o de financiamiento, y que del total de fuentes de apalancamiento, aproximadamente el 50% prefiere utilizar el sistema financiero a través de la banca pública y privada. Asimismo, concluyen a raíz del estudio que parte de los factores que determinan la sostenibilidad y crecimiento de las pymes están en la misión y visión empresarial; en el diagnóstico situacional interno y externo; en la formulación de objetivos, estrategias e indicadores de gestión; y por último en la adecuada administración financiera de los activos y pasivos de la empresa.

Para Jiménez y Muñoz (2017), en su tesis donde proponen mejoras de los procesos administrativos de la empresa Grúas Muñoz de Guayaquil – Ecuador, hallaron que la empresa en estudio no contaba con procesos administrativos, organigrama, misión, visión, objetivos y valores al ser solo considerada como una empresa familiar, y donde su gran fortaleza radicaba en la prestación de un servicio rápido, de todo el día y que brindaba seguridad para el cliente, algo que según las entrevistas efectuadas a los usuarios del servicio tenía una buena valoración para ellos. Sin embargo, a raíz del incremento de competidores y la reducción de sus ventas en un lapso de 7 años, y que ha impedido invertir en una mayor tecnología que permita ejercer una diferenciación para con sus competidores, propusieron en el estudio mejorar los procesos administrativos a través de un mayor control y un rediseño de los mismos buscando incrementar la rentabilidad del negocio con la reducción de costos, mejorar su proceso de ventas ampliando los canales de ventas utilizando una herramienta tecnológica y gratuita como lo es el Whatsapp, y del

mismo modo proponer el mantenimiento de las grúas con la misma concesionaria como lo sugirió un experto a fin de anular la verificación que se venía ejerciendo que era solo de manera empírica y donde muchas veces no se atendía el problema real de las unidades.

Asimismo, Coronado (2018), en su investigación donde busca proponer un plan estratégico para una empresa de molinería de arroz que consta con un 1.6% de representatividad según un análisis de la matriz de perfil competitivo en lo que concierne a tecnología, pudiendo ser este imitable por cualquier otra empresa del sector, cuando podrían estar enfatizando como estrategia en la penetración de su marca y desarrollo diferencial de su producto mercado llegó a determinar que sus procesos operativos deben mejorar si quieren apuntar a los mismos objetivos que persigue la empresa, pues en su nivel de “éxito” se ve reflejado,. Asimismo, concluye hacer énfasis en el trabajo motivacional de los colaboradores, pues según un focus group, consideran que no existe un desarrollo profesional y personal para cada uno de ellos, dejando de lado el capital más importante que puede tener la organización, el capital humano. Por último, concluye que la adopción de medidas de implementación de estrategias de gestión administrativas y financieras pueden alcanzar mejoras sustentables para una empresa donde su grado de participación es mínima al ser considerada como mediana.

Sayago (2019), en su tesis Gestión Administrativa y motivación laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, después de haber encuestado a 91 trabajadores pertenecientes a la parte administrativa de la universidad y haberlos analizado bajo una escala de Likert ha concluido que sí existe una directa relación entre la gestión administrativa y la motivación que puede tener el personal, pues esta es alta según la discusión de dichos resultados. Asimismo, la planificación es otro de los indicadores que también guarda relación directa con la motivación del personal según las técnicas y herramientas aplicadas en su tesis, aceptando y confirmando las hipótesis que fueron planteadas al inicio de su estudio de investigación.

Cadillo (2017), en su investigación titulada “Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del

Perú”, después de revisar los coeficientes de correlación evidenció que existe una relación directa entre el control interno que pueda desarrollarse y la Gestión Administrativa, pues a mayor control se ejerza mejor será la Gestión ejecutable. Además, concluye que en general, y en todas sus dimensiones, éstas guardan una directa relación con la realización y aplicación de una adecuada Gestión Administrativa.

Chalco (2015), en su estudio sobre el análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot, donde tuvo que formar equipos de trabajo a fin de promover las relaciones laborales y la creatividad; después de ello la alimentación de técnicas de trabajo para lograr su integración; identificar las áreas de trabajo o de aplicación de las técnicas y el desarrollo de las actividades planteadas para dicha área, para que por último a través de evidencias se evalúe el proyecto y del mismo modo se brinde un seguimiento a lo desarrollado a fin que sea sostenible en el tiempo logró determinar que el mejoramiento continuo es una herramienta que permite renovar los procesos administrativos en la organización y del mismo modo que estén en constante actualización, esta herramienta permitió que la empresa sea más eficiente y competitiva en el mercado. En el mismo precisa mucho la ayuda de metodología “5S”, que, según su análisis, ayudó a demostrar que se producen menos defectos, es más productiva y, asimismo, es más motivante para el colaborador.

Corrales y Mamani (2018), con el objetivo de elaborar un plan estratégico para la mejora de los procesos operacionales de la empresa Segumas EIRL, tuvieron que identificar los problemas internos y del mismo modo hallar los factores positivos tomando como referencia el estudio en cada una de las áreas de la empresa. Sus estrategias planteadas estuvieron ligadas al desarrollo de un flujograma de procesos de atención al cliente; a la difusión de la misión, visión y objetivos de la empresa; al hacer uso y desarrollo del manual de organización y funciones; la captación de personal calificado para los departamentos de logística y ventas, pues según su estudio existe una mayor oferta de trabajadores que realizarían un trabajo óptimo en la organización; y finalmente en el seguimiento al desarrollo de las tareas asignadas en el plan a cada una de las áreas. Para ello se analizó los distintos perfiles, tanto de las áreas estudiadas como de los colaboradores que las ejercen.

Ahora, en referencia a las teorías vinculadas a la investigación, cabe precisar el significado de gestión administrativa y sus componentes; Domínguez (2006) describe en primer lugar a la gestión de procesos administrativos como un sistema que se apoya y funciona con las personas interesadas en búsqueda de un resultado. La gestión administrativa lleva a cabo una serie de procesos que se ve reflejado en una documentación, encargándose de que cada uno de ellos se efectúe de manera eficaz, oportuno, seguro y con la finalidad de minimizar los costos que se refleje en los resultados económicos (Caldas, Carrión y Heras, 2004); además abarca principios tales como orden, disciplina, unidad de mando y el fomento de la iniciativa del personal. La gestión por ejemplo sobre los inventarios, es una actividad básica en la dirección de operaciones, pues busca una administración adecuada del registro, compra, consumo, almacenamiento y salida de inventarios dentro de la empresa a un menos costo, existiendo diversos sistemas que pueden ser empleados para un adecuado control (Luque, R., Sánchez, M., Vega, P., Zamora, M. & Díaz, M., 2008).

Figura 1

Fases mecánica y dinámica del proceso administrativo.



Fuente: Guerrero y Galindo.

Año: 2020

Título: Administración 2.

Marcó, Loguzzo y Fedi (2016) resumen al igual que otros autores en 4 las funciones que componen el ciclo administrativo: planeación, organización, dirección y control. Describen a la planeación como la función que da base e inicio a las demás, cuyo objetivo busca determinar las metas y la forma de cómo alcanzarlos; a la organización como la manera en que se estructura la empresa y la forma como ésta se maneja; a la dirección como la conducción hacia la obtención de lo planeado; y al control como indicador que analiza los resultados obtenidos entre lo que se planteó y lo que se obtuvo.

Existen tipos de planes, dentro de los cuales está el planeamiento estratégico y el planeamiento operativo. Según Contreras y Matos (2015), el planeamiento estratégico se encarga de estudiar la repercusión de los cambios tanto internos como externos y su influencia en el comportamiento de la organización, existen interrogantes que deben responder el objetivo de la empresa; tiene un proceso a seguir: diagnóstico, formulación, implementación, control y evaluación del plan, para los cuales existen distintas herramientas para su obtención. Asimismo, Mendoza (2012) describe a la estrategia como un conjunto de acciones que la empresa toma a fin de afrontar las distintas situaciones que pueda atravesar. (Mendoza, 2012 como se citó en Andrews, 1985; David, 2003 y Serna, 1992) menciona los siguientes métodos o herramientas para llevar a cabo la planeación estratégica: el análisis DOFA o también conocido como FODA, y donde el eje central está en el cruce de las fortalezas y debilidades con oportunidades y amenazas; la planeación de portafolios donde es en su mayoría aplicada a empresas con más de una unidad generadora de recursos; y herramientas de carácter competitivo como el análisis de PORTER. Ahora, la base de todo plan es dar a entender y conocer una base formal sobre el cual se desarrollarán cada una de las actividades, tener clara cuál es la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa, a fin de seguir un lineamiento que permita a los colaboradores direccionar todo su accionar a la obtención del mismo resultado. El planeamiento operativo por su parte es una herramienta que permite planificar y describir la ejecución de un plan estratégico dando seguimiento a las actividades planteadas, al uso eficaz de los recursos y a un adecuado control y ejecución del presupuesto dirigido a ello; está compuesto por componentes tales como: la ubicación del negocio, su

equipamiento, el personal con el que se cuenta y los procesos de abastecimiento, producción y distribución del producto o servicio (Plan Operativo, 2020).

Santillana (2002) referencia a la función de organización como un proceso relacionado a la división del trabajo y como dicha división forma parte de un todo para cumplir con los objetivos de la empresa. Dicho esto, es de suma importancia para el trabajador y para las mismas jefaturas de la empresa conocer cómo está conformado el organigrama a fin de conocer la estructura organizacional y del mismo modo el manual de organización y funciones para las áreas que cada quien desempeña. Un organigrama según menciona Riquelme (2019), es un diagrama organizativo utilizado para organizar a una empresa o actividad, así como para representar las áreas vinculadas a cada proceso incurrido. La propuesta del modelo estaría en proponer, de no tener “NH”, un organigrama que permita conocer en primer lugar las áreas de la empresa, y por otro lado la relación jerárquica que vincule a cada uno de los participantes en dicha estructura. Éste es el punto de inicio para poder segregar las funciones que podrían estar faltando y que como tal, conlleve a la realización de un manual de organización y funciones (MOF), pues como detalla Churakuy (2019) éste es un documento formal que las empresas elaboran y sirve como herramienta para asegurar el cumplimiento de los procedimientos asignados a cada personal de la empresa. La elaboración de un MOF es de suma importancia y prioridad, pues los trabajadores de desconocer cuál debería ser sus funciones generales y específicas, podría conllevar a evitar o evadir responsabilidades y no ejercer un control de sus labores prioritarias en la empresa.

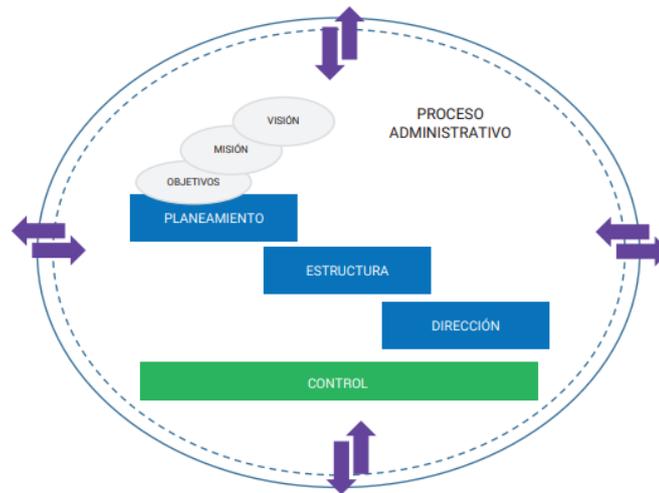
La dirección es otra de las etapas de la Gestión Administrativa o del proceso administrativo, y es vista desde distintos ángulos; por ejemplo, Luna (2015) la define como el corazón de la Administración, pues es a través de ella donde se ejecutan cada una de las medidas o movimientos para que todo tenga un adecuado funcionamiento, y donde dentro de esta etapa se desarrolla la motivación del colaborador, la comunicación, la capacidad de liderazgo y de toma de decisiones. Para Argudo (2018) esta etapa del proceso administrativo debe ser llevada a cabo por un gerente como muestra de liderazgo empresarial, quien debe velar por la correcta ejecución de lo planificado y encargarse de la motivación de todo el equipo de trabajo que incide en los resultados de lo planeado. Existen del mismo modo

distintas teorías gerenciales que responden al proceso de dirección, una de ellas es la Teoría de Douglas Mc Gregor, quien suscribe dentro de la etapa de motivación como parte del proceso de dirección que los “valores” del encargado de la dirección determina sus acciones y por ende, sus resultados; su teoría radica en el “X” y la teoría del “Y”, donde al “X” lo describe como al gerente con poca confianza en el trabajador; mientras que al “Y” lo referencia como el gerente que otorga confianza al colaborador y lo ve con grandes cualidades que permiten aumentar la confianza incluso, del mismo trabajador (Ruiz, 2012). Otra herramienta dentro de la etapa de dirección es la comunicación, que debe ser fluida, clara y precisa en su contenido. Zamarreño (2019), describe esta herramienta como un proceso que implica un intercambio de mensajes, tanto verbales como no verbales a través de una determinada secuencia. Coinciden varios autores en determinar que un verdadero líder debe saber comunicar, y Arcia (2011) agrega que la comunicación incide en demasía en las actividades de una organización, cualquiera que fuere el tipo de comunicación utilizada, además para él, ésta proporciona un gran medio como herramienta para la toma de decisiones.

La última etapa de la gestión administrativa es el control, esta es de suma importancia y debe desarrollarse en todas las etapas del proceso administrativo, así se muestra en la siguiente figura representada por Schmidt, Tennina y Obiol, 2018.

Figura 2

La función de control dentro del proceso administrativo de las organizaciones.



Fuente: Schmidt, Tennina y Obiol.

Año: 2018

Título: La función de control dentro de las organizaciones.

Dentro del proceso administrativo existen también herramientas que permiten aprovechar la totalidad de la mano de obra y todos los recursos tangibles e intangibles con los que cuenta la empresa, su medición puede estar basada en aspectos cuantificables como calificables para la organización, todas ellas para mejora de la gestión. Un indicador clave es la gestión del tiempo; ésta es considerada como esencial para mostrar la eficacia laboral del colaborador, Tracy (2013) considera que, tras una adecuada administración del tiempo, un trabajador puede llegar a ganar hasta dos horas productivas por cada día laborado, y para ello considera importante el uso de una técnica que ha sido efectiva en varios casos de ejecutivos, la denomina las cuatro “D”: deseo, decisión, determinación y disciplina.

La administración de operaciones es aquella que se encarga de optimizar los recursos con los que cuenta el proceso productivo, la adecuada administración y control de los insumos, toda la cadena de aprovisionamiento y la realización de todos los bienes o servicios que la empresa ofrece al mercado. Para Heizer y Render (), el concepto de administración de operaciones o también conocida como “AO” es el conjunto de procedimientos que conllevan a la creación, producción o

fabricación de algún determinado bien o servicio utilizando todos los insumos, capital humano y demás recursos para su ejecución. Krajewski y Ritzman (2000) la definen como un conjunto de decisiones, ya sea de carácter estratégico, de calidad, de capacidad, distribución y netamente de operación.

Como parte de los procesos operacionales y a su vez como uno de sus indicadores se tiene también al control de los inventarios, de suma importancia que permitirá determinar en qué momento efectuar el aprovisionamiento y así evitar roturas de stock y del mismo modo sobreabastecimientos. Moya (1999) define a los inventarios como un conjunto de materiales que serán posteriormente usados, ya sea para efectuar una determinada producción o para la satisfacción próxima de una demanda. Su teoría radica en determinar cuándo y cuánto es la necesidad, pues el control de inventarios se resume en costos tales como: costo de fabricar un pedido, costo de mantenimiento (inmovilización de capital, seguros, almacenamiento, obsolescencia, etc), costo por pedidos pendientes de demandas insatisfechas y costo por sobrantes. Vidal (2010) confirma que los inventarios no son malos, lo malo es el exceso de inventarios que se pueda tener por una falta de control o una ineficiencia en su gestión, razón por la cual en su libro menciona la teoría del Just in time (Justo a tiempo). Este sistema lo considera adecuado, pues ayuda con la reducción de costos de control, sin embargo, para su adecuación insta a que las empresas sigan los pasos pertinentes de conocimiento en las etapas de consumo que permitan conocer el tiempo exacto para el abastecimiento.

Los procesos financieros forman parte también de una adecuada gestión, no es excluyente a lo que pueda ocurrir en cualquier proceso o etapa de la administración, pues son aquellos que determinan uno de los ratios más importantes para el propietario del negocio sobre la rentabilidad, indicadores utilizados para conocer justamente el valor agregado a su inversión. La rentabilidad sobre la inversión, o también conocido como ROE, Gálvez (2015) la denomina como aquella que mide la relación entre la utilidad neta de un determinado período y los recursos propios del accionista utilizados para su generación. Su fórmula es la siguiente: $ROE = \text{BENEFICIO NETO} / \text{CAPITALES PROPIOS}$.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La siguiente investigación es de tipo explicativo – aplicativo, pues en un comienzo se buscó conocer cuál es el procedimiento y el desarrollo de la gestión administrativa de la empresa de estudio para después implementar y aplicar herramientas de mejora a fin de encontrar su relación causa – efecto. En cuanto al diseño de la investigación ésta es de carácter experimental, pues como señala la Tecana American University (TAU) existe una manipulación de variables independientes, sea de 1 o más, ejerciendo un control y donde la metodología es mayormente cuantitativa; además, existirá un efecto si se produce alguna modificación como parte de la investigación. El tipo de diseño experimental a utilizar fue el cuasi experimental; Neil (1999), lo describe como un punto intermedio de control dentro del proceso experimental, pues en cuanto mayor sea el control de las variables, más fácil sería analizar la relación causa - efecto. El esquema del diseño cuasi experimental se muestra a continuación:

GE: A X A'

Leyenda:

GE: Grupo Experimental.

A,A': Mediciones antes y después al GE.

X: Variable independiente aplicada al GE.

3.2. Variables y Operacionalización de Variables.

Arias (2006), describe a la variable como una característica o cualidad que puede sufrir algún cambio y que dentro de la investigación cumple un rol de análisis, control o medición; y donde según su función, éstas pueden ser consideradas como variable dependiente y variable independiente.

Variable Independiente: La variable independiente, Buendía, et al. (2001) la describen como aquella que el investigador llega a manipular para generar un efecto sobre la variable dependiente. En la presente investigación se tiene como Variable Independiente: Procesos administrativos, operacionales y financieros.

Variable Dependiente: La variable dependiente, Núñez (2007) la describe como el resultado de la manipulación efectuada por la variable independiente. En la presente investigación se tiene como variable dependiente: Gestión Administrativa.

3.3. Población, muestra y muestreo.

Población: Arias (2006) describe a la población como aquel conjunto de elementos que poseen características similares delimitadas por el problema y los objetivos del estudio. Para la presente investigación, la población estuvo constituida por el número total del personal que labora en la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Muestra: Gómez (2006) describe a la muestra como una parte de la población objeto de estudio, ésta debe ser considerada tomando en cuenta factores como el enfoque de investigación, formulación del problema y alcances del estudio. La muestra estuvo conformada por el Gerente General y los responsables de las áreas de almacén, ventas, producción y tesorería.

Muestreo: El tipo de muestreo utilizado fue el no probabilístico; pues aquella no depende de la probabilidad de elección de la totalidad de la población, sino por un criterio del investigador (Gómez, 2006, p.177). Para la presente investigación, se utilizó el muestreo intencional.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

La presente investigación se desarrolló bajo el método empírico – analítico, pues analizó las principales características del tema de estudio, la gestión administrativa. Vara (citado en Ortiz y Pereyra, 2012) sostiene que “Las técnicas de análisis de datos son herramientas útiles para analizar y organizar los datos de manera cualitativa o cuantitativamente, dependiendo de su naturaleza” (p.338).

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4	5
10	20	30	40	50

Las técnicas de recolección de datos utilizada fueron la observación, encuesta, análisis documental y la entrevista; para Martínez y Gonzáles (2014), la entrevista

tiene como característica principal la profundización de otros temas más allá de la pregunta inicial a fin de obtener una información más precisa y completa.

Como instrumentos se emplearon: una guía de análisis documental para las dimensiones de la variable dependiente ya validado por expertos; los instrumentos a utilizar para la variable dependiente serán tomados del estudio de Ortiz y Pereyra (2019), quienes utilizaron la validación de 03 expertos con conocimiento en su variable de estudio, la misma de la presente investigación.

Para la variable independiente: una entrevista focalizada para cada integrante de la parte muestral, una guía de observación para observar los procesos y documentación con los que la empresa cuenta, y un cuestionario con 32 consideraciones en escala Likert cuyo nivel de respuestas estuvo conformado de la siguiente manera:

Totalmente de Acuerdo = (TA)

En Desacuerdo = (D)

De Acuerdo = (A)

Totalmente en desacuerdo = (TD)

Indiferente = (I)

Dichos instrumentos aplicados a la variable independiente fueron validados a través del juicio de tres expertos y su nivel de confiabilidad se midió a través del Alfa de Cronbach donde alcanzó un ratio aceptable de 0,812.

3.5. Procedimiento

Para efectuar la presente investigación se siguió el siguiente procedimiento:

- Se notificó al Gerente de la empresa de estudio a fin de solicitar su consentimiento para efectuar el presente estudio.
- Después de obtener el permiso necesario, se aplicaron los instrumentos de recolección de datos tanto hacia el Gerente General como a los encargados de almacén, ventas, producción y tesorería a fin de conocer detalle de sus procesos.
- Una vez obtenido los datos de los instrumentos aplicados, se trasladaron al programa Excel para resumir los resultados.

- Debido a las observaciones obtenidas en los instrumentos se realizaron herramientas de implementación de procesos que fueron presentadas a Gerencia a fin de aplicarlas como medidas de mejora.
- Se contrastó los resultados de la implementación de mejoras comparándola con el test previo a su aplicación.

3.6. Métodos de análisis de datos

Se utilizó el programa Excel para ingresar la información obtenida de los instrumentos a fin de analizar datos estadísticos y resultados de la observación documental.

3.7. Aspectos éticos

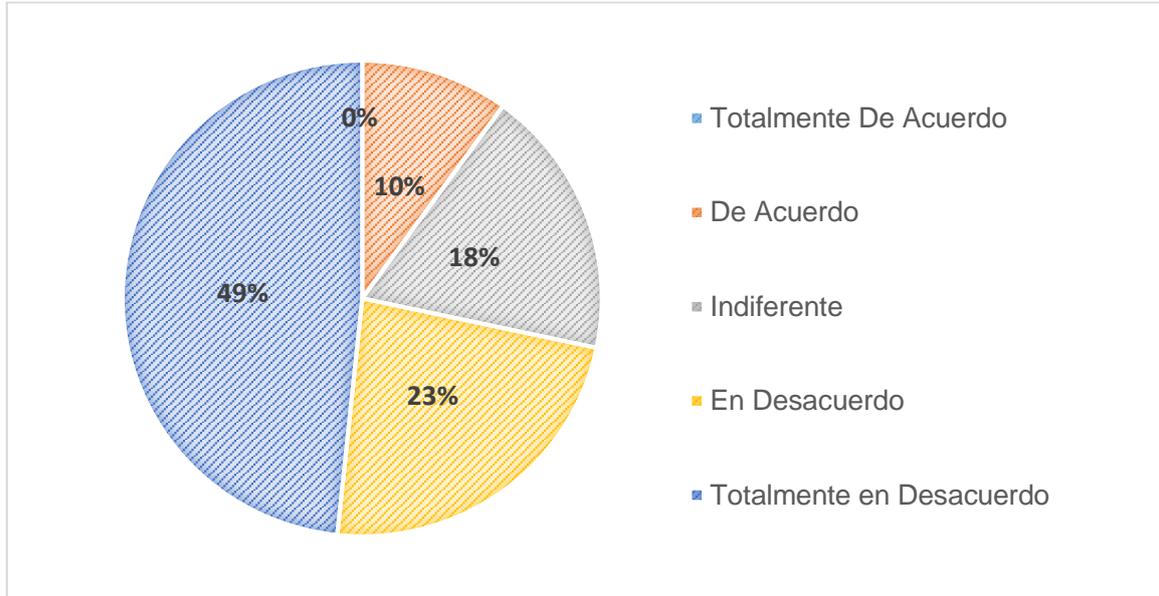
- Se solicitó el consentimiento de la Gerencia de la empresa para poder tomar toda información de carácter netamente académica.
- El respeto y prudencia hacia los involucrados en la investigación a fin de entender la predisposición que tengan para la aplicación de los instrumentos de estudio.
- La confidencialidad del manejo de la información a fin de mantener la confianza por el tiempo que dure la investigación y en lo sucesivo.

IV. RESULTADOS

Con respecto a los instrumentos aplicados a la variable independiente: procesos administrativos, operaciones y financieros se muestran los siguientes resultados:

Figura 3

Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos administrativos.

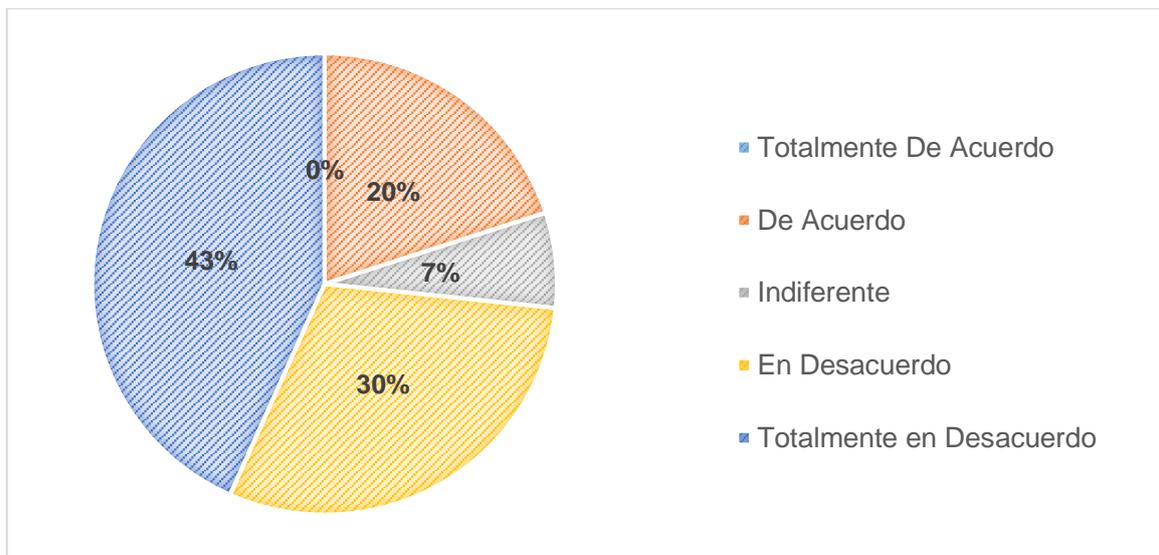


Fuente: *Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.*

En la figura 3 se muestra el resultado de la aplicación de la encuesta para conocer la percepción de los trabajadores a los procesos administrativos, demostrando que un 49% de las respuestas determinan estar en un total desacuerdo a la forma cómo se manejan dichos procesos; del mismo modo, no existió al menos una respuesta que considere estar totalmente de acuerdo con los procesos administrativos empleados, mas solo en un 10% de las respuestas los colaboradores mostraron estar por lo menos de acuerdo con los procesos empleados, mientras que en un 18% existe indiferencia para al menos conocer dichos procedimientos.

Figura 4

Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos operacionales.

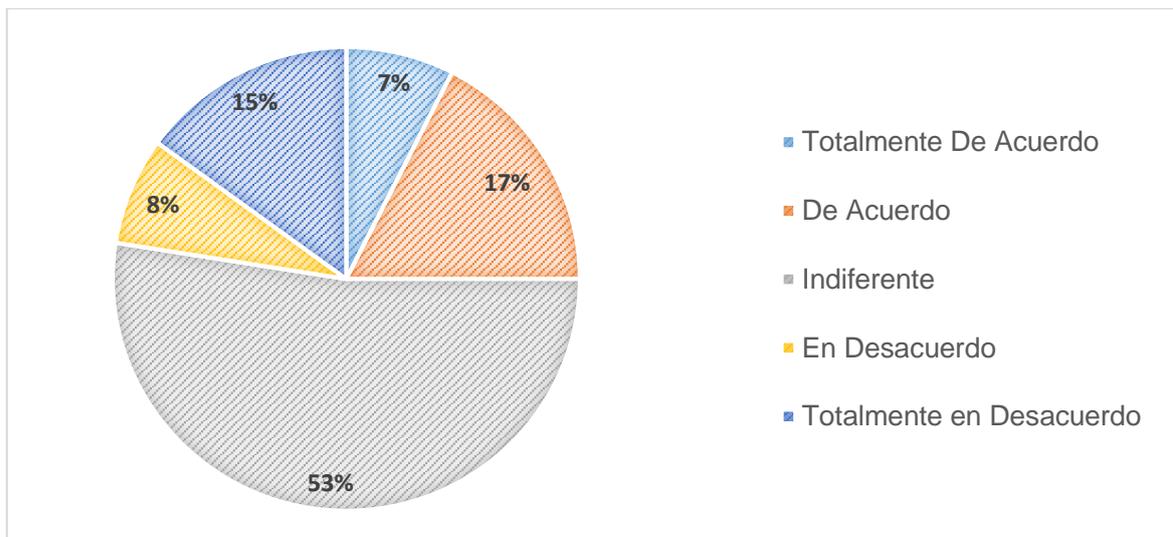


Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

En la figura 4 se muestra el nivel de percepción de los trabajadores sobre la administración de operaciones, en la cual se muestra que al igual que en los procesos administrativos, existe en su mayoría un total desacuerdo sobre las medidas ejercidas representado por un 43% de las respuestas y otro 30% en desacuerdo, mientras que tampoco existe alguna respuesta que denote estar en total acuerdo con alguno de dichos procesos, sin embargo, existen métodos que a percepción de los trabajadores están orientados, ello se evidencia con el 20% de las respuestas consideradas en acuerdo con los procesos desarrollados; y, como dato no menor, a diferencia de la indiferencia que existía en los trabajadores por la forma y conocimiento de cómo se realizaban los procesos administrativos, la indiferencia por los procesos operacionales solo muestra un porcentaje del 7%.

Figura 5

Nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos financieros.



Fuente: *Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.*

En la figura 5, se muestra el nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos financieros empleados por la empresa, y donde según los datos de la encuesta, la forma de cómo se realizan estos procesos les es en un 53% indiferente a los trabajadores, más aún cuando muchas veces en función a estos procesos se toman decisiones que repercuten en cada área. Sin embargo, a diferencia de los procesos administrativos y operacionales, aquí sí hay procedimientos que, a criterio de los encuestados, con un 7% muestran un total acuerdo en su percepción, aplicación y desarrollo, ello se refleja a través de la vinculación de la Gerencia con el departamento de ventas.

Con respecto a los instrumentos aplicados de la variable dependiente, Gestión Administrativa, se muestran los siguientes resultados:

Tabla 1

Nivel general de la gestión administrativa en Piladora Nuevo Horizonte.

Nivel de Gestión Administrativa	
Planeación	22.59
Organización	19.16
Dirección	22.63
Control	13.36
Promedio obtenido	19.44

Fuente: *Análisis documental aplicado a las dimensiones de la variable gestión Administrativa.*

En la tabla 1 donde se muestra el resumen de los resultados para conocer el nivel general de la gestión administrativa, se muestra un puntaje promedio de 19.44, lo que conlleva a decir que su nivel de gestión es malo.

V. DISCUSIÓN

Después de haber aplicado el cuestionario según las dimensiones de la variable independiente a los trabajadores de la empresa, se encontró que en primer lugar los procesos administrativos llevados no son los correctos, pues como se muestra en la figura 3, los colaboradores consideran en un 49% de las respuestas que están totalmente en desacuerdo como éstos se manejan y en un 23% estar solo en desacuerdo. Ahora bien, según la observación efectuada in situ se logró corroborar que no existe si quiera un flujograma o manual para los procesos administrativos a seguir por cada área, quedando muchas veces a merced del trabajador tomar una decisión que en algunos casos descontenta a la Gerencia de la empresa por no estar a la línea de lo deseado. Asimismo, a través de la entrevista focalizada aplicada a los responsables de almacén, ventas, producción y tesorería, se logró tener como dato no menor que todo lo concerniente a la parte administrativa (objetivos, planes, etc) es manejada exclusivamente por los socios de la empresa, siendo en su mayoría de casos, aspectos cerrados que solo se conoce entre ellos y de la cual los trabajadores muchas veces no suelen participar y mucho menos estar al tanto. La falta de una misión, visión y de un organigrama son aspectos que solo se muestran en papel, pero los cuales no toman conocimiento los trabajadores. Flores (2015), en los resultados obtenidos de su tesis concluyó que la Gestión Administrativa se ve mermada justamente por la carencia de conocimiento de los procesos o planes a seguir por parte de la empresa, coincidiendo con los resultados de la presente investigación en donde tampoco se sigue, conoce y mucho menos se está de acuerdo con el llevado de dichos procesos. Ahora, lo encontrado en la presente investigación y lo tomado como conclusión de Flores (2015), para nada refleja la teoría de Domínguez (2006), quien menciona que, para obtener resultados deseables, es necesario involucrar a todos los interesados de la organización, con más razón a quienes son el puente entre el operativo y la administración.

En los resultados de la figura 4 referentes a los procesos operacionales, existe un resultado similar al de los procesos administrativos. Un 43% de las respuestas de los trabajadores encuestados consideraron estar en total desacuerdo con la manera en que se efectúan los procesos operacionales, asimismo, un 30% de las

respuestas consideran estar en desacuerdo con el mismo indicador. A través de la entrevista focalizada, los distintos colaboradores coincidieron en varias problemáticas, pero una en particular, la falta de personal para determinadas áreas que por el crecimiento de la empresa deben ser obligatorias tener, esto hace que muchas veces se dejen de realizar las funciones principales de cada puesto para custodiar otras dejando de lado la principal en sus áreas. Del mismo modo, la falta de documentación para cada proceso dentro de la cadena de abastecimiento, producción y comercialización, pues tergiversa la información y no deja evidencias de lo suscitado en cada etapa. Por otro lado, no existe control de stocks, correcto registro dentro de la base de datos que permita tener una información confiable y real en tiempo oportuno, y esto muchas veces por la falta de un personal a cargo. Bajo todo lo descrito, la investigación tiene una similitud con el estudio de Corrales y Mamani (2018), quienes tuvieron también que identificar los problemas internos y las fortalezas mantenidas por los miembros de cada área con un estudio a fondo determinando la problemática en los procesos llevados por la empresa estudiada, pues para idear un adecuado plan se rigieron mucho en la elaboración de un manual de organización y funciones y en la captación de personal idóneo para cada área de trabajo. Ahora, los principales errores que se cometen en la empresa estudiada tienen un sustento teórico según Caldas, Carrión y Heras (2004), pues en su teoría, cada etapa que forma parte de la gestión administrativa y operacional tiene un sustento documentario que debe ser eficaz, oportuno y seguro. Del mismo modo Luque, Et al. (2008) precisa que, dentro de la administración de operaciones, la gestión hacia los inventarios es una actividad básica que debe ser priorizada en las empresas. Asimismo, Cosme (2020) señala que el tiempo es dinero, por tal motivo es indispensable saber administrarlo y que los trabajos sean debidamente estructurados.

Tras los resultados obtenidos según la figura 5, los procesos financieros seguidos en la empresa de estudio eran indiferentes para los colaboradores, ello se demuestra con un 53%; quienes no lo consideran así representan en 17% manifestando estar de acuerdo con los procesos llevados y un 7% en total acuerdo, pues de alguna manera ven que existe una repercusión directa hacia sus áreas; sin embargo, un 8% considera estar en desacuerdo y el 15% en total desacuerdo.

Ahora, tras la realización de una guía de observación y un análisis documental se pudo denotar que existe una cercanía total entre la gerencia y el área de ventas, pues es el encargado de esta área el único que conoce de estas obligaciones, inclusive más que los analistas del área contable y de la encargada de tesorería. La planeación de ventas y cobranzas se realiza de manera diaria, sin embargo, no se efectúan conciliaciones bancarias ni mucho menos arqueos de caja que permita conocer a detalle todos los flujos de dinero que se mueven por la empresa, esto a raíz que la encargada de tesorería solo se limita a las entradas y salidas de dinero de caja chica, mas no de las cuentas corrientes, pues estas últimas solo son de uso pleno de la Gerencia. Por otro lado, al tercerizar la parte contable, las decisiones financieras radican solo con el dueño de la empresa, razón por la cual carecen de una adecuada planeación para hacer frente a las obligaciones y a las decisiones de inversión, pues las evaluaciones son realizadas en base a la “experiencia” pero muchas veces sin sustentos técnicos. Al respecto, el presente estudio tiene coherencia con lo determinado con Sandoval y Rosero (2020), pues ellos determinaron que solo “a veces” las pymes realizan una planeación financiera, y este puede ser uno de esos “a veces”; además, determinaron que la sostenibilidad empresarial tiene que ver mucho con la adecuada administración financiera y es a lo que debería apuntar la empresa. Valls (2003) acota en su teoría que la falta de previsión financiera, el desconocimiento de la capacidad para financiarse, el desconocimiento de aspectos básicos financieros de la empresa en algunos colaboradores, son algunos de los errores en que se debería evitar caer en la gestión financiera. Asimismo, Morales y Morales (2014) manifiesta que para hacer planeación financiera se debe contar con todos los activos de la empresa, inclusive el capital humano.

En la tabla 1 se resume cómo se encuentra la gestión administrativa en Piladora Nuevo Horizonte en cada una de sus fases, planeación, organización, dirección y control. Con una suma promedio de 19.44 puntos, logramos identificar que su gestión administrativa es mala. El desglose de los resultados de estas 4 dimensiones se valida con el detalle de sus tablas anexas. En la tabla 4 se muestra el grado de planeación dentro de la gestión administrativa de la empresa, con un puntaje promedio de 22.59 se le considera regular. La misión, con un promedio de

2.84, y la visión con un promedio de 3.55, son los indicadores con mayor puntaje al tener al menos parte de los aspectos necesarios para ser considerados como tal, sin embargo, su compartimiento con el personal es lo que adolece según las entrevistas efectuadas con los mismos. Los objetivos, con un promedio de 2.5 sobre 5, no son claros a criterio de los trabajadores y las estrategias junto a los programas a ejecutar se limitan mucho con el asunto presupuestal. Jiménez y Muñoz (2017) identificaron en su empresa de estudio que al ser considerada una de carácter familiar para sus propietarios, no debían tener aspectos claves dentro de la planeación administrativa, como lo son: misión, visión, objetivos. Flores (2015) a través del uso de la entrevista en su investigación, encontró que el 100% de los colaboradores desconocían de los planes u objetivos, del organigrama y orden jerárquico de las áreas; y del mismo modo, el 80% de ellos consideraban que era importante contar con una planeación para conseguir los resultados esperados, acotación que se concuerda en la presente investigación. Marcó, Loguzzo y Fedi (2016) describen a la planeación como la función del ciclo administrativo que da inicio a las demás, y donde su principal objetivo es buscar y alcanzar las metas junto a los métodos de obtención.

En la tabla 5 se explica el nivel de organización que existe en la empresa de estudio como parte de la gestión administrativa, el cual obtuvo un bajo promedio representado por un 19.16, que en cifras significa que el nivel de organización mantenido es pésimo dentro de los rangos estipulados. La explicación radica en la carencia de un manual de organización y funciones, en la falta de procedimientos pre establecidos y documentados para cada área y proceso, donde todo se centraliza en la decisión de los socios de la empresa y donde no radican órganos de apoyo y de control, cada uno de estos indicadores llegaron a un puntaje promedio menor a 2 dentro de una escala del 1 al 5, siendo 1 el más bajo. Corrales y Mamani (2018) en su estudio, ante la falta de organización y de un plan estratégico plantearon la realización de un flujograma de procesos, la transmisión de la misión y visión de la empresa a los trabajadores, la captación de personal calificado para cada área y el seguimiento a cada actividad efectuada estudiando las distintas fortalezas de la empresa y los distintos perfiles que mantenía cada integrante no solo del puesto, sino también de los trabajadores. Según Churakuv

(2019), el manual de organización y funciones es un documento que las empresas elaboran y sirve como respaldo de las actividades a realizarse en cada área. Riquelme (2019), explica al organigrama como un diseño que explica la división administrativa y operacional de la empresa, así como también los procesos vinculados a cada una de sus áreas y son de total respaldo en el aspecto organizativo de la empresa. Asimismo; Caldas, Carrión y Heras (2004), explican en su teoría que llevar una documentación que respalde cada proceso, permite tener un mayor grado de eficacia y seguridad en cada uno de ellos, pudiendo muchas veces minimizar los riesgos económicos de la empresa.

En la tabla 6 se resume el grado de dirección que existe en la empresa, lo más rescatable son las reuniones que según datos de la encuesta se realizan no con tanta frecuencia, pero sí para efectuar coordinaciones puntuales; la comunicación oral y escrita se tergiversa muchas veces por la falta de correlación que existe entre los involucrados de las áreas y porque no siempre los socios están en cada una de esas etapas. Otro indicador y no menor, es la falta de motivación y de trabajo en equipo que rige según el resultado de las encuestas, según informan los trabajadores en una entrevista focalizada, debido a la baja retribución económica y por la alta carga laboral que reciben los colaboradores en sus puestos, pues debido al poco personal son ellos que tienen que realizar varias funciones que no son propias de sus áreas. La fase de dirección se resume en un puntaje promedio de 22.63, que dentro de los rangos equivale a decir que la dirección ejercida en la empresa es regular. Al respecto, Luna (2015) define a la dirección como el centro de la administración y a través de la cual se ejecuta cada medida directiva. Por su parte, Argudo (2018) en su teoría menciona que ésta debe ser efectuada por un Gerente que tenga la capacidad de liderazgo muy al margen de su participación societaria, pues se debe velar por el cumplimiento de todas las disposiciones de la empresa y primordialmente por incentivar el trabajo en equipo. Sayago (2019) en su investigación determinó, después de haber encuestado a 91 trabajadores y analizado bajo la escala Likert que existe una gran relación entre la dirección como fase de la gestión administrativa y el grado de motivación que los trabajadores mantienen en la empresa, no solo en lo económico, sino también en el crecimiento

profesional, algo que debería tenerse en cuenta también en la empresa del presente estudio.

En la tabla 7 se muestra el nivel de control ejercido en Piladora Nuevo Horizonte, el mismo que después de aplicar la encuesta a la muestra de estudio, se describe como malo según el indicador de 13.36 obtenido como sumatoria del puntaje promedio. Ello se resume en el bajo nivel de planeación, de organización y de control que como consecuencia evidencia la falta de control en cada una de las áreas y de sus respectivos procesos. A ello se suma el poco control financiero existente, pues según la entrevista efectuada al gerente de la empresa, solo los propietarios de la empresa conocen de ello, y la información brindada a áreas como tesorería o Contabilidad no es completa para efectuar un adecuado registro que permita tener información oportuna y real. Asimismo, la falta de seguimiento a los créditos otorgados, tanto a personal como a clientes son la principal causa de un alto índice de cartera morosa. Y, por último, pero no por ello menos importante, la falta de control hacia los inventarios que se fundamenta principalmente en la ausencia de personal específicamente para esas funciones. Debido al giro del negocio, Suñe, Gil y Arcusa (2004) definen a este tipo de empresa como aquella que mantiene una producción por lotes, cuyo control debe mantenerse desde el aprovisionamiento de la materia prima hasta el resultado de su producción. López (2008) manifiesta que debe ejercerse una adecuada gestión de todos los recursos utilizados para obtener el mejor producto, en el tiempo necesario, y sin repercusiones que impliquen pérdidas económicas. Nuria (2012) recalca el valor del dinero, razón por la cual debe controlarse no solo cada entrada, sino también cada salida de éste. Velásquez y Vera (2016) en su estudio, a través de un estudio basándose en la descripción, exploración y trabajo de campo, y después de haber aplicado una encuesta y haber entrevistado al gerente de la empresa, clientes y colaboradores, tuvieron como resultado que un 71% estaba de acuerdo con la implementación de nuevos controles de políticas comerciales, 75% con nuevos controles a raíz de la implementación de un adecuado manual de organización y funciones y, un 75% con una nueva gestión administrativa que ejerza un adecuado control a las actividades de la empresa.

VI. CONCLUSIONES

1. Se logró determinar la mejora en la Gestión Administrativa de la empresa con la implementación de nuevos procesos administrativos, operacionales y financieros.
2. Se elaboró un diagnóstico de los procesos de recepción y almacenamiento de materia prima, envases e insumos; ventas; administración de personal y procesos de control financiero.
3. Se elaboró el flujograma de cada proceso diagnosticado identificando los puntos críticos en cada uno de ellos.
4. Se implementaron nuevos procesos en cuestión a recepción de materia prima, control de inventarios, servicio de atención, ventas y control de recursos financieros, aplicando distintas herramientas diseñadas para un adecuado flujo de cada proceso.
5. Se compararon los resultados del pre test donde se concluyó que la Gestión Administrativa era considerada como “mala”, con el post test, donde se determinó que, con la implementación de nuevos procesos, la nueva Gestión Administrativa es considerado “buena”.

VII. RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda al Gerente Administrativo y Financiero continuar con la implementación de procesos y diseño de herramientas conforme vayan avanzando, ya sea en la creación de nuevas áreas de trabajo o nuevos procesos, y que estos sean presentados a los colaboradores a fin de que tomen conocimiento de los mismos.
2. A la Gerencia General, buscar la implementación de un área de control interno a fin de verificar que toda la información procesada sea veraz y de acorde a la realidad, pues ello permitiría detectar errores en el mismo momento de su ejecución.
3. A la Gerencia en general, hacer partícipe a los trabajadores de los objetivos de la empresa y buscar alguna retribución económica como incentivo a labores extra funcionales.
4. Al departamento administrativo, programar la toma de inventarios por lo menos una vez al mes, y no esperar a que suceda alguna inconsistencia para recién efectuarla.
5. Al departamento contable, continuar con los arqueos diarios de caja, pues ello permitirá reducir el riesgo de pérdida de efectivo.

VIII. PROPUESTA

FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Después de haber obtenido los resultados de un pre test y haber elaborado un diagnóstico de cada proceso dentro de la empresa, se determinaron cuáles eran los puntos críticos o las áreas de atención que necesitaban una implementación de procesos correctivos a fin de mejorar la Gestión Administrativa. Con las herramientas y procesos de mejora implementados y aplicados a cada área necesaria, se determinó cual fue su progreso y qué procesos deberían estar en constante control, pues ello permitiría mantener una óptima Gestión, que los trabajadores conozcan los objetivos de la empresa y del mismo modo, que la Gerencia obtenga esos resultados que tan necesarios son para un crecimiento sostenible.

OBJETIVOS GENERAL

Implementar y corregir los procesos administrativos, operacionales y financieros que sean necesarios a fin de mejorar la Gestión Administrativa en Piladora Nuevo Horizonte.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Servir de guía a los trabajadores de las áreas de almacén, producción, ventas, administración y tesorería.
- Permitir a la Gerencia o Administración ejercer un adecuado control sobre los procesos desarrollados, siendo capaz de ser retroalimentados.
- Comparar los resultados de esta implementación con los obtenidos en el pre test.

RESUMEN DE PROPUESTA

UNIDAD DE ANÁLISIS	INDICADORES	DIAGNÓSTICO	IMPLEMENTACIÓN	RESULTADO
Admin.	- Misión, Visión y Objetivos.	- Carecían de estructura. - No era de conocimiento de los trabajadores.	- Nueva redacción de Misión y Visión. - Exposición a los trabajadores.	- Trabajo orientado al objetivo principal de la empresa.
	- Organigrama.	- No involucraba a todas las áreas de trabajo.	- Nuevo Organigrama.	- Conocimiento de la estructura organizacional.
	- MOF.	- No existía.	- Elab. de un MOF para cada área.	- Conocimiento de las funciones de cada trabajador.
Almacén de Materia Prima.	- Procesos de Recepción.	- No existía.	- Elab. de un proceso para recepción de MP.	- Mejora de tiempos en la recepción de la MP.
	- Procesos de Registros.	- No existía.	- Elab. de un proceso para el registro de la MP.	- Disminución del margen de error en el registro de lotes.
	- Control de Inventarios.	- No existía supervisión del inventario.	- Inventarios periódicos realizados por admin.	- Información fiable del inventario constatado a través de un acta.
Almacén de Envases e Insumos.	- Req. de compra.	- Solo se realizaba de manera verbal.	- Elab. de Órdenes de compra.	- Constatación de lo solicitado con lo recepcionado.
	- Procesos de Recepción.	- No existía.	- Elab. de un proceso de recepción de Env. e Ins.	
	- Procesos de Registros.	- No existía.	- Elab. de un proceso para registro de Env. e Ins.	- Control de los inventarios en el sistema que coincidan con lo físico.
	- Procesos de Despacho.	- No existía.	- Elab. de un formato de requerimiento interno.	- Control de las salidas de almacén.
	- Control de Inventarios.	- No existía.	- Inventarios periódicos realizados por área admin.	- Información fiable del inventario constatado a través de un acta.
	- Capital Humano.	- No existía un responsable de almacén.	- Se asignó un personal responsable del almacén.	- Mejor control del almacén.
Almacén de Producto Terminado.	- Procesos de Recepción.	- No existía.	- Elab. de un proceso para la entrega de producción.	- Constatación de lotes producidos.
	- Procesos de Despacho.	- Existía de manera superficial.	- Mejora del proceso de despacho y de atención.	- Disminución del riesgo de pérdida de productos.
	- Control de Inventarios.	- No existía.	- Inventarios periódicos realizados por el área admin.	- Información fiable del inventario constatado a través de un acta.
	- Capital Humano.	- No existía un responsable de almacén.	- Se asignó un personal responsable del almacén.	- Mejor control del almacén.

Ventas.	- Procesos de Ventas.	- Lo realizaba el vendedor y la encargada de producción.	- Elab. de un nuevo proceso de ventas.	- Disminución de errores en duplicidad de ventas del mismo producto.
	- Entrega de Créditos.	- Se daba sin verificación previa del cliente.	- Consulta en Infocorp y firma de Letras en garantía.	- Disminución de la cartera morosa con la inserción de nuevos clientes.
Tesorería.	- Control de Caja.	- No existía.	- Realización de arqueo de caja diario.	- Constatación de saldos a través de un acta.
	- Conciliación de cuentas.	- No existía.	- Conciliaciones bancarias diarias.	- Constatación de saldos y control de las entradas y salidas de dinero.
Finanzas	- Información Contable.	- Ausencia de procedimientos de registros contables.	- Elab. de procesos de registro en cada área de apoyo.	- Obtención de información fiable y en tiempo real.
	- Capital Humano.	- No existía.	- Contratación de un personal para el dpto. financiero.	- Entrega de reportes financieros para la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia

REFERENCIAS

- Arcia, I. (2011). Gestión Administrativa. El liderazgo y la comunicación. Recuperado de: <http://gestion-admtiva.blogspot.com/2011/03/el-liderazgo-y-la-comunicacion.html>
- Argudo, C. (2018). La dirección en el proceso administrativo. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/la-direccion-en-el-proceso-administrativo.html>
- Balla, I. y López, K. (2018) El control interno en la Gestión Administrativa de las empresas del Ecuador. *Trabajo de Titulación de Grado Previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA*. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20ECUADOR.pdf>
- Buendía, L., Colás, P. y Hernández, F. (2001). Métodos de investigación en Psicopedagogía. Madrid: McGraw-Hill. Recuperado de: https://www.ugr.es/~ugr_unt/Material%20M%F3dulo%201/variables.pdf
- Cadillo, E. (2017). Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016. *Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública*. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5443/Cadillo_SeM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caldas, M. Carrión, R. y Heras, A. (2004). Gestión administrativa. Empresa e iniciativa emprendedora. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=-ukpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA239&dq=PROCESOS+ADMINISTRATIVOS+EN+UNA+EMPRESA&ots=QhPUvZaC3M&sig=kjt8CKUblptYQqBbvjobjA3ycA#v=onepage&q=PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20EN%20UNA%20EMPRESA&f=false>
- Calderón, E. y Ramírez R. (2017) La Gestión Administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.zip>

- Chalco, S. (2015) Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot SRL. Tesis presentada para optar el grado académico de Maestra en Ingeniería Industrial con Mención en Planeamiento y Gestión Empresarial. Recuperado de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/978/chalco_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Churakuy (2019). La importancia del manual de organización y funciones. Recuperado de: <https://churakuyweb.wixsite.com/churakuy/post/la-importancia-del-manual-de-organizaci%C3%B3n-y-funciones>
- Contreras, F. y Matos, F. (2015). Gestión estratégica en unidades de información: Planeamiento. 1era ed. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/24627/1/GESTION%20ESTRATEGICA.PLANEAMIENTO.pdf>
- Coronado, M. (2018). Plan Estratégico para la empresa Molinerías Grupo Ram SAC para el período 2017- 2019. *Tesis para optar el grado de Maestro en ciencias Empresariales con mención en Gestión del Capital Humano*. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3126/1/2018_Coronado-Soplapuco.pdf1
- Corrales, A. y Mamani, F. (2018) Elaboración de un plan estratégico para la mejora de los procesos operacionales de la empresa SEGUMAS EIRL, Arequipa, 2018. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Recuperado de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8341/53.0933.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cosme, J. (2020). Gestión y planificación del tiempo. Editorial Elearning S.L. 1° ed. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=9UbiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&q=GESTION+DE+TIEMPOS&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Flores, S. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión empresarial en Caproabas, Jinotega*. Matagalpa: Tesis para optar título de Maestría en Gerencia Empresarial. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Gálvez, A. (2015). Procesos económicos-financieros en establecimientos de producción y venta. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=FV9WDwAAQBAJ&pg=PA156&dq=PROCESOS+FINANCIEROS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwimyt-uyoDxAhUyTt8KHdgsDT0Q6AEwAHoECACQAg#v=onepage&q=PROCESOS%20FINANCIEROS&f=false>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Brujas: Editorial Brujas. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodologia%20de%20la%20investigacion&f=false
- Jiménez, B. y Muñoz, M. (2017) Propuesta de mejora de los Procesos administrativos de la empresa Grúas Muñoz en la ciudad de Guayaquil. Tesis presentada como requisito para optar por el título de Ingeniero Comercial. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20659/1/TESIS%20Propuesta%20de%20mejora%20de%20los%20procesos%20administrativos%20de%20la%20empresa%20Gr%c3%baas%20Mu%c3%b1oz%20en%20la%20ciudad%20.pdf>
- Krajewski, L. y Ritzman, L. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. México D.F.: Ed. Pearson Educación. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=B6LAqCoPSeoC&printsec=frontcover&dq=ADMINISTRACION+DE+OPERACIONES&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=ADMINISTRACION%20DE%20OPERACIONES&f=false
- López, F. y Soriano, N. (2014). *La gestión de la tesorería, en qué consiste y cómo debe abordarse*. Catalunya: 1ª edición. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=ibdeDwAAQBAJ&printsec=frontcover&d>

[q=GESTION+DE+COBROS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjKo8qsv_wAhUZpZUCHXjPDLYQ6AEwCXoECAMQAq#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjKo8qsv_wAhUZpZUCHXjPDLYQ6AEwCXoECAMQAq#v=onepage&q&f=false)

Luque, R., Sánchez, M., Vega, P., Zamora, M., Díaz, M. (2008). *Introducción a la Dirección de operaciones Táctico – Operativa*. Madrid: Ed. Delta Publicación.

Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. México D.F.: Grupo Editorial Patria SA (2da ed.). Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=7c9UCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=etapas+de+la+gesti%C3%B3n+administrativa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Marcó, F., Loguzzo, H., y Fedi, J. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones: Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Recuperado de: <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>

Martínez, C. y Gonzáles, A. (2014). *Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=iiTHAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=TECNICA+DE+RECOLECCION+DE+INFORMACION&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Mendoza, J. (2012). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. *Universidad del Norte*. Recuperado de: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzgzNjA2M19fQU41?sid=4905abe7-3ae6-40f8-9e93-f7baa8bccc43%40sessionmgr101&vid=3&format=EB&rid=1>

Morales, J. y Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México D.F.: Grupo editorial Patria. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=gtXhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+COBROS&hl=es->

[419&sa=X&ved=2ahUKEwiSm9GWwf_wAhX2IZUCHYQWCqw4ChDoATAlegQIAxAC#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&printsec=frontcover&dq=CONTROL+DE+INVENTARIOS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiSm9GWwf_wAhX2IZUCHYQWCqw4ChDoATAlegQIAxAC#v=onepage&q&f=false)

Moya, M. (1991). Investigación de operaciones. Control de Inventarios y teoría de colas. San José: Ed. Universidad Estatal a Distancia. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&printsec=frontcover&dq=CONTROL+DE+INVENTARIOS&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=CONTROL%20DE%20INVENTARIOS&f=false

Neil, S. (1999). Métodos de investigación. México D.F.: Prentice Hall, 3era ed. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=3uIW0vVD63wC&pg=PA234&dq=DISE%C3%91O+PRE+EXPERIMENTAL+Y+CUASI+EXPERIMENTAL&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjRlq3shYzxAhWrgJUCHU4nDwYQ6AEwAXoECAYQAg#v=onepage&q=DISE%C3%91O%20PRE%20EXPERIMENTAL%20Y%20CUASI%20EXPERIMENTAL&f=false>

Núñez, M. (2007). Las Variables: Estructura y Función en la Hipótesis. Investigación Educativa vol. 11 N° 20. Recuperado de:
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/4785-Texto%20del%20art%C3%ADculo-16163-1-10-20140312.pdf>

Ortiz, D. y Pereyra, E. (2019) Nivel de Gestión Administrativa en el molino El Cholo EIRL del distrito de Chepén en el año 2018. *Tesis para obtener el título profesión de Licenciado en Administración.* Recuperado de:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45626/Ortiz_BDG-Pereyra_REM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peris, S., Parra F. y Lhermie C. (2006). Distribución comercial. Madrid: Esic Editorial, 5ta. Ed. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=jkdY41JpjY4C&pg=PA71&dq=PROCESO+DE+DISTRIBUCION&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi3t6jyxoDxAhVkh-AKHx6iDR8Q6AEwAHoECAUQAq#v=onepage&q=PROCESO%20DE%20DISTRIBUCION&f=false>

- Prieto, B., Santidrián, A. y Aguilar, P. (2006). Contabilidad de Costes y de Gestión. Un enfoque práctico. Madrid: Delta publicaciones. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=6ie4Yo2UwaYC&pg=PA19&dq=GESTION+N+CONTABLE&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj5jcg7wf_wAhWurJUCHX54Aa4Q6AEwBXoECAQQAg#v=onepage&q=GESTION%20CONTABLE&f=false
- Quiroga, F. (2019). *Gestión Administrativa: Concepto y Beneficios*. Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Ramírez, F. (2016) Tesis de Pre Grado “Gestión Administrativa para mejorar la Rentabilidad del Molino San Camilo SAC, Pacasmayo 2015” <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3006/TESIS%20F-RANK%20ALEJANDRO%20RAMIREZ%20OLIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riquelme, M. (2019). *Organigrama (definición, estructura y como se hace)*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/organigrama/>
- Rubio, P. (2006). Introducción a la Gestión Empresarial. Recuperado de: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1893/g-introduccion-a-la-gestion-empresarial-pr%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, P. (2012). Dirección. México D.F.: Red Tercer Milenio S.C. Recuperado de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Direccion.pdf
- Sandoval, D. y Rosero J. (2020) Modelo de gestión financiera para el fortalecimiento del proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes en la ciudad de Tulcán. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1 – 16. Recuperado de: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=cd05a1ee-1677-4cc7-98d6-559a074c1eb6%40pdc-v-sessmgr02>
- Santillana, J. (2002). El Proceso Administrativo. In Auditoría interna integral: Administrativa, operacional y financiera (2nd ed., pp. 110-113). Cengage

Learning. Recuperado de:
<https://link.gale.com/apps/doc/CX3002200042/GVRL?u=univcv&sid=GVRL&xid=4eb1247a>

Sayago, M. (2019). *Gestión Administrativa y motivación del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2017. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Administración con mención en Gestión Pública.* Recuperado de:

<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3311/TM%20AD-Gp%204528%20S1%20-%20Sayago%20Mari%c3%b1o%20Marina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Serrano, A., Sanz, L., Rodrigo, I., Gordo, E., Álvaro, B. y Brea, L. (S/F). *Métodos de Investigación de enfoque experimental.* Recuperado de:
<https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/10.pdf>

Schmidt, M., Tennina, M. y Obiol, L. (2018). *La función de control en las organizaciones.* Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1349-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3665-1-10-20181227.pdf>

Suñé, A., Gil, F. y Arcusa, I. (2004). *Manual práctico de Diseño de Sistemas Productivos.* Madrid: Editorial Díaz de Santos, SA. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=oP0THCPJ2-gC&printsec=frontcover&dq=PROCESOS+PRODUCTIVOS&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=PROCESOS%20PRODUCTIVOS&f=false

Tecana American University (2020). *Tipos de investigación.* Recuperado de <https://tauniversity.org/tipos-de-investigacion>

Torres, M. (2018). *Propuesta de un sistema de control de inventarios para optimizar la Gestión Administrativa de la empresa Megasystem EIRL, Chota – 2017. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público.* Recuperado de:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25849/Torres_CM_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Tracy, B. (2013). Administración del Tiempo. México D.F.: Ed. Grupo Nelson. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=Z1EVCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+TIEMPOS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiQvI6dvv_wAhWkq5UCHX5FA6wQ6AEwBnoECAQQAQ#v=onepage&q&f=false
- Valis, J. (1999). La gestión de cobros: Claves para la Gestión Profesional. Madrid: Ed. Fundación Confemetal. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=AWRrIPEtW0C&pg=PA45&dq=GESTION+DE+COBROS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjKo8qsv_wAhUZpZUCHXjPDLYQ6AEwA3oECAQQAQ#v=onepage&q=GESTION%20DE%20COBROS&f=false
- Valls, J. (2003). Fundamentos de la nueva gestión de tesorería. Madrid: Ed. Fundación Confemetal, 3ª edición. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=hdZvR-E8MGoC&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+COBROS&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=GESTION%20DE%20COBROS&f=false
- Velásquez, C. y Vera, K. (2016) Propuesta de un sistema de gestión administrativo en la Piladora Carlín en el Cantón Salitre Provincia del Guayas. Trabajo de titulación para obtener título de Ingeniera en Gestión Empresarial. Recuperado de:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/12580/1/PROPUESTA%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20GESTI%c3%93N%20ADMINISTRATIVO%20EN%20LA%20PILADORA%20CARL%c3%8dN%20%20EN%20EL%20CANT%c3%93N%20SALITRE%20PROVINCIA%20DEL%20GUAYAS.pdf>
- Vidal, C. (2010). Fundamentos de control y de Gestión de Inventarios. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=IRPmDwAAQBAJ&pg=PA37&dq=HERRAMIENTAS+DE+CONTROL+DE+INVENTARIOS+just+in+time&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwir34_usYDxAhVhrJUCHVm5BqwQ6AEwA3oECAoQ

[Ag#v=onepage&q=HERRAMIENTAS%20DE%20CONTROL%20DE%20INVENTARIOS%20just%20in%20time&f=false](#)

Zamarreño, G. (2019). Dirección de comunicaciones. Editorial Elearning S.L.

Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=3bIDwAAQBAJ&pg=PA37&dq=LA+COMUNICACION+EN+LA+ETAPA+DE+DIRECCION&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjqp8eezP7wAhXjUt8KHfFdAvcQ6AEwBXoECAUQA#v=onepage&q=LA%20COMUNICACION%20EN%20LA%20ETAPA%20DE%20DIRECCION&f=false>

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Independiente: Procesos administrativos, operacionales y financieros.	Un proceso es aquel conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir un objetivo determinado (Albano, Spotorno, Pérez, Santero, Sassone, Martín & Rocatti, 2008).	Consiste en darle la solución a problemas administrativos, tales como planeación, organización, dirección y control, todos tomándolos por igual importancia. (Escuela Posgrado Universidad Continental, 2019)	Procesos administrativos.	Gestión de tiempos.	Likert.
				Gestión de cobros.	
				Gestión contable.	
			Administración de operaciones	Procesos productivos.	
				Control de Inventarios.	
			Procesos Financieros	Procesos de comercialización.	
				Gestión de tesorería.	
Planes de financiamiento de corto y largo plazo.					
Dependiente: Gestión administrativa.	Conjunto de actividades para dirigir una organización. (Raffino, 2020).	Abarca principios tales como orden, disciplina, unidad de mando y el fomento de la iniciativa del personal.	Planeación	Planeamiento estratégico	Ordinal.
				Planeamiento operativo	
			Organización	Estructura organizacional.	
				Administración de RRHH.	
			Dirección y ejecución.	Comunicación.	
				Motivación del personal.	
			Control.	Evaluación del proceso de gestión.	

ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Entrevista a Gerente General de la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Estimado Sr.:

Zenón Mendoza Bardales – Gerente General y socio de la empresa molinera “Piladora Nuevo Horizonte”

Me es grato saludarlo y dirigirme hacia usted en condición de alumno de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo (filial Chiclayo) y del mismo modo solicitarle un espacio de su prestigioso tiempo para realizar la presente entrevista en temas relacionados a la Gestión administrativa a fin de implementar procesos administrativos, operacionales y financieros que permitan efectuar mejoras para su empresa.

- P.1. ¿Cómo ha sido el comportamiento del sector arrocero a raíz de distintas coyunturas en los últimos años?
- P.2. ¿Cómo la pandemia afectó o impulsó a la empresa en las ventas y abastecimiento de materia prima?
- P.3. ¿La empresa estuvo preparada para afrontar esta pandemia?
- P.4. ¿Cuáles han sido los objetivos que usted considera han cumplido en el corto plazo?
- P.5. ¿Cuál es el objetivo principal a largo plazo?
- P.6. ¿Qué estrategias cree que deben tener en cuenta para alcanzar esos objetivos?
- P.7. ¿Cómo definiría usted a su empresa?
- P.8. ¿Cuál es la misión y la visión de la empresa?
- P.9. ¿Existe un estilo de comunicación acorde con lo que desean para la empresa?
- P.10. ¿Cuáles considera usted que son las principales fortalezas de su empresa?
- P.11. ¿Cuáles considera usted que sean las principales debilidades de la empresa?
- P.12. ¿Considera usted que en la actualidad existe alguna oportunidad o amenaza en el mercado?
- P.13. ¿Quiénes considera usted que son sus principales competidores?

P.14. ¿Para gestionar sus operaciones, siguen algún lineamiento?

P.15. ¿Cumple con todos los lineamientos para poder ofrecer calidad de atención y de servicio?

P.16. ¿Qué importancia le atribuye al personal de su empresa?

P.17. ¿Considera usted que el personal se siente conforme y bien retribuido al laborar en su empresa?

P.18. ¿En qué área de la empresa cree usted que debería existir un control más estricto y por qué?

P.19. ¿Considera usted que existe una buena relación con el cliente?

P.20. ¿Por qué cree usted que los clientes consumen su producto o servicio y no el de la competencia? Valorice según criterio:

- Confianza.
- Posición de marca.
- Calidad de producto/servicio.
- Precio.
- Otro: _____

Entrevista a Jefe de Ventas de la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Estimado entrevistado:

Me es grato saludarlo y dirigirme hacia usted en condición de alumno de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo (filial Chiclayo) y del mismo modo solicitarle un espacio de su prestigioso tiempo para realizar la presente entrevista en temas relacionados a la Gestión administrativa a fin de implementar procesos administrativos, operacionales y financieros que permitan efectuar mejoras para su empresa.

- P.1. ¿Tiene conocimiento de cómo ha sido el comportamiento del sector arrocero a raíz de distintas coyunturas en los últimos años?
- P.2. ¿Cómo definiría usted a la empresa?
- P.3. ¿Conoce cuáles son los objetivos en el corto y largo plazo para la empresa?
- P.4. ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la empresa?
- P.5. ¿Existe una buena comunicación y clima laboral entre ustedes?
- P.6. ¿Cuáles considera usted que son las principales fortalezas de la empresa?
- P.7. ¿Cuáles considera usted que sean las principales debilidades de la empresa?
- P.8. ¿Considera usted que en la actualidad existe alguna oportunidad o amenaza en el mercado?
- P.9. ¿Qué importancia le atribuye al personal de su área?
- P.10. ¿Qué mecanismos de comunicación utiliza?
- P.11. ¿Usted, planifica, organiza, direcciona y controla sus actividades diarias?
- P.12. ¿Considera usted que ofrecen calidad de atención y de servicio?
- P.13. ¿Considera usted que existe una buena relación con el cliente?
- P.14. ¿El modelo de ventas utilizado cree que es el ideal para los objetivos que persigue la empresa?
- P.15. ¿El proceso de cobranza o confirmación de pagos cree que es el adecuado?
- P.16. ¿La forma de trabajo estipulada le permite a usted generar alternativas de solución que pueda darle mayor rotación al producto terminado?
- P.17. ¿Existe alguna pre evaluación o garantía de por medio de los clientes que solicitan algún crédito?
- P.18. ¿Se cumple con las cobranzas en los plazos establecidos? Sí, no, porqué.

P.19. ¿Quiénes considera usted que son sus principales competidores?

P.20. ¿Por qué cree usted que los clientes consumen su producto o servicio y no el de la competencia? Valorice según criterio:

- Confianza.
- Posición de marca.
- Calidad de producto/servicio.
- Precio.
- Otro: _____

Ficha técnica del entrevistado:

- Nombres y apellidos:
- Edad:
- Profesión:
- Cargo en la empresa:
- Tiempo de labores:

Entrevista a Jefe de Producción de la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Estimado entrevistado:

Me es grato saludarlo y dirigirme hacia usted en condición de alumno de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo (filial Chiclayo) y del mismo modo solicitarle un espacio de su prestigioso tiempo para realizar la presente entrevista en temas relacionados a la Gestión administrativa a fin de implementar procesos administrativos, operacionales y financieros que permitan efectuar mejoras para su empresa.

- P.1. ¿Tiene conocimiento de cómo ha sido el comportamiento del sector arrocero a raíz de distintas coyunturas en los últimos años?
- P.2. ¿Cómo definiría usted a la empresa?
- P.3. ¿Conoce cuáles son los objetivos en el corto y largo plazo para la empresa?
- P.4. ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la empresa?
- P.5. ¿Existe una buena comunicación y clima laboral entre ustedes?
- P.6. ¿Cuáles considera usted que son las principales fortalezas de la empresa?
- P.7. ¿Cuáles considera usted que sean las principales debilidades de la empresa?
- P.8. ¿Considera usted que en la actualidad existe alguna oportunidad o amenaza en el mercado?
- P.9. ¿Qué importancia le atribuye al personal de su área?
- P.10. ¿Qué mecanismos de comunicación utiliza?
- P.11. ¿Usted, planifica, organiza, direcciona y controla sus actividades diarias?
- P.12. ¿Considera usted que ofrecen calidad de atención y de servicio?
- P.13. ¿Considera usted que existe una buena relación con el cliente?
- P.14. ¿El modelo de operaciones utilizado cree que es el ideal para los objetivos que persigue la empresa?
- P.15. ¿La forma de trabajo estipulada le permite a usted generar alternativas de solución que pueda generar una mayor productividad?
- P.15. ¿Se cumple con las programaciones de pilado a su tiempo? Sí, no, porqué.
- P.16. ¿Existe un adecuado control de calidad de cada lote producido?
- P.17. ¿Presenta usted algún reporte a gerencia? ¿Cuáles y con qué frecuencia?

P.18. ¿Cuáles considera usted que son los principales cuellos de botella en la cadena productiva?

P.19. ¿Planifica usted actividades de mantenimiento preventivo y correctivo de la planta de producción?

P.20. ¿Utiliza usted algún método de costeo? ¿Cuál?

P.21. ¿Cumplen con la norma sanitaria para el procesamiento del arroz?

P.22. ¿Utiliza formatos como herramientas que evidencien la información?

P.23. ¿Por qué cree usted que los clientes consumen su producto o servicio y no el de la competencia? Valorice según criterio:

- Confianza.
- Posición de marca.
- Calidad de producto/servicio.
- Precio.

- Otro: _____

Ficha técnica del entrevistado:

- Nombres y apellidos:
- Edad:
- Profesión:
- Cargo en la empresa:
- Tiempo de labores:

Entrevista a Responsable de Almacén de la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Estimado entrevistado:

Me es grato saludarlo y dirigirme hacia usted en condición de alumno de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo (filial Chiclayo) y del mismo modo solicitarle un espacio de su prestigioso tiempo para realizar la presente entrevista en temas relacionados a la Gestión administrativa a fin de implementar procesos administrativos, operacionales y financieros que permitan efectuar mejoras para su empresa.

P.1. ¿Tiene conocimiento de cómo ha sido el comportamiento del sector arrocero a raíz de distintas coyunturas en los últimos años?

P.2. ¿Cómo definiría usted a la empresa?

P.3. ¿Conoce cuáles son los objetivos en el corto y largo plazo para la empresa?

P.4. ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la empresa?

P.5. ¿Existe una buena comunicación y clima laboral entre ustedes?

P.6. ¿Cuáles considera usted que son las principales fortalezas de la empresa?

P.7. ¿Cuáles considera usted que sean las principales debilidades de la empresa?

P.8. ¿Considera usted que en la actualidad existe alguna oportunidad o amenaza en el mercado?

P.9. ¿Qué importancia le atribuye al personal de su área?

P.10. ¿Qué mecanismos de comunicación utiliza?

P.11. ¿Usted, planifica, organiza, direcciona y controla sus actividades diarias?

P.12. ¿Considera usted que ofrecen calidad de atención y de servicio?

P.13. ¿Considera usted que existe una buena relación con el cliente?

P.14. ¿El modelo de operaciones utilizado cree que es el ideal para los objetivos que persigue la empresa?

P.15. ¿La forma de trabajo estipulada le permite a usted generar alternativas de solución que pueda generar una mayor productividad?

P.16. ¿Codifica debidamente cada lote de arroz ingresado al molino?

P.17. ¿Se cumple con las programaciones de secado de materia prima a tiempo?
Sí, no, porqué.

P.18. ¿Existe un adecuado control de cada lote secado?

P.19. ¿Presenta usted algún reporte a gerencia? ¿Cuáles y con qué frecuencia?

P.20. ¿Cuáles considera usted que son los principales cuellos de botella en la campaña de arroz?

P.21. ¿Planifica usted control de stocks a través de inventarios? ¿Con qué frecuencia?

P.22. ¿Utiliza formatos como herramientas que evidencien la información?

P.23. ¿Por qué cree usted que los clientes consumen su producto o servicio y no el de la competencia? Valorice según criterio:

- Confianza.
- Posición de marca.
- Calidad de producto/servicio.
- Precio.

- Otro: _____

Ficha técnica del entrevistado:

- Nombres y apellidos:
- Edad:
- Profesión:
- Cargo en la empresa:
- Tiempo de labores:

Entrevista a Responsable de Tesorería de la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Estimado entrevistado:

Me es grato saludarlo y dirigirme hacia usted en condición de alumno de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo (filial Chiclayo) y del mismo modo solicitarle un espacio de su prestigioso tiempo para realizar la presente entrevista en temas relacionados a la Gestión administrativa a fin de implementar procesos administrativos, operacionales y financieros que permitan efectuar mejoras para su empresa.

- P.1. ¿Tiene conocimiento de cómo ha sido el comportamiento del sector arrocero a raíz de distintas coyunturas en los últimos años?
- P.2. ¿Cómo definiría usted a la empresa?
- P.3. ¿Conoce cuáles son los objetivos en el corto y largo plazo para la empresa?
- P.4. ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la empresa?
- P.5. ¿Existe una buena comunicación y clima laboral entre ustedes?
- P.6. ¿Cuáles considera usted que son las principales fortalezas de la empresa?
- P.7. ¿Cuáles considera usted que sean las principales debilidades de la empresa?
- P.8. ¿Considera usted que en la actualidad existe alguna oportunidad o amenaza en el mercado?
- P.9. ¿Qué importancia le atribuye al personal de su área?
- P.10. ¿Qué mecanismos de comunicación utiliza?
- P.11. ¿Usted, planifica, organiza, direcciona y controla sus actividades diarias?
- P.12. ¿Considera usted que ofrecen calidad de atención y de servicio?
- P.13. ¿Considera usted que existe una buena relación con el cliente?
- P.14. ¿El procedimiento para la disposición de efectivo utilizado cree que es el ideal para los objetivos que persigue la empresa?
- P.15. ¿La forma de trabajo estipulada le permite a usted generar alternativas de solución que pueda generar una mayor productividad?
- P.16. ¿Es responsable usted de supervisar todo el dinero que se canaliza en la empresa?

P.17. ¿Se cumple con las programaciones de entradas y salidas de dinero a tiempo? Sí, no, porqué.

P.18. ¿Existe un adecuado registro de cada entrada y salida de dinero en el sistema?

P.19. ¿Utiliza formatos como herramientas que evidencien las entradas y salidas de dinero?

P.20. ¿Presenta usted algún reporte a gerencia? ¿Cuáles y con qué frecuencia?

P.21. ¿Cuáles considera usted que son los principales cuellos de botella en la campaña de arroz?

P.22. ¿Efectúa usted arquezos de caja y conciliaciones bancarias? ¿Con qué frecuencia?

P.23. ¿Por qué cree usted que los clientes consumen su producto o servicio y no el de la competencia? Valorice según criterio:

- Confianza.
- Posición de marca.
- Calidad de producto/servicio.
- Precio.
- Otro: _____

Ficha técnica del entrevistado:

- Nombres y apellidos:
- Edad:
- Profesión:
- Cargo en la empresa:
- Tiempo de labores:

Encuesta – Procesos administrativos, operacionales y financieros (Variable Independiente)

Estimado colaborador:

Se le solicita su apoyo en responder a las siguientes preguntas marcando con una (X) o (+) la alternativa que considera la adecuada según su percepción sobre los procesos administrativos, operaciones y financieros utilizados en la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Por favor tenga en cuenta el detalle de cada alternativa antes de marcar:

Totalmente de Acuerdo = (TA)

En Desacuerdo = (D)

De Acuerdo = (A)

Totalmente en desacuerdo = (TD)

Indiferente = (I)

Procesos administrativos:

N°	ACTIVIDAD	TA	A	I	D	TD
01	Considera usted que la empresa cuenta con un plan de trabajo diario, semanal, mensual y anual.					
02	Considera que la empresa clasifica las distintas tareas en base a su relevancia e importancia.					
03	Cree que la empresa considera correctamente límites de tiempo para cada actividad a realizar.					
04	Considera que la empresa respeta el tiempo necesario para cada actividad.					
05	Considera que la empresa cuenta con un plan de cobranza para las ventas a crédito y contado.					
06	Considera que la empresa realiza una previa evaluación de los clientes a quienes se les otorga líneas de crédito.					

07	Considera que la empresa cuenta con un plan de acción inmediato para los créditos que no son cancelados dentro del plazo pactado.					
08	Considera que la empresa usa instrumentos financieros para acelerar el proceso de cobro de las facturas emitidas.					
09	La empresa lleva su contabilidad internamente.					
10	Considera que la empresa cuenta con un buen sistema de información contable – financiera.					
11	Cree que la empresa facilita toda la información necesaria para que se efectúen correctamente los registros.					
12	Considera que la empresa utiliza procesos contables que permita generar información confiable.					

Administración de operaciones:

N°	ACTIVIDAD	TA	A	I	D	TD
01	Considera que la empresa cuenta con un manual de procedimientos productivos.					
02	Para usted, los procedimientos seguidos en la empresa garantizan la efectividad de sus operaciones.					
03	Considera que se registra debidamente los resultados de cada producción en la base de datos.					
04	Considera que cada proceso cuenta con un respaldo documentario.					
05	Considera que la empresa cuenta con un plan de compras para cada elemento utilizado en la cadena productiva.					

06	Considera que la empresa posee personal responsable de velar por los almacenes de materias primas, envases e insumos y producto terminado u otros.					
07	Considera que se realizan inventarios periódicos para controlar los stocks en cada almacén.					
08	Considera que se utilizan herramientas de gestión tanto para el control y registro de cada uno de los stocks.					
09	Considera que la empresa ha realizado un plan de segmentación de su mercado y clientes.					
10	Considera que la empresa cuenta un plan de marketing.					
11	Considera que la empresa conoce de la rentabilidad generada por cada producto vendido.					
12	Considera que la empresa cuenta con un manual de procedimientos de atención.					

Procesos financieros:

N°	ACTIVIDAD	TA	A	I	D	TD
01	Considera que la empresa realiza programaciones para el cumplimiento de sus obligaciones con terceros.					
02	Considera que la empresa realiza proyección de ingresos diarios y semanales.					
03	Considera que la empresa prioriza el cumplimiento de obligaciones urgentes de las de menor importancia.					

04	Considera que la empresa realiza arqueos de caja y conciliaciones bancarias diariamente.					
05	Considera que la empresa financia sus operaciones de inversión con dinero de terceros sea en el corto o largo plazo.					
06	Considera que la empresa conoce su estructura deuda vs capital.					
07	Considera que la empresa destina fondos de capital de trabajo para otras actividades distintas al negocio.					
08	Considera que la empresa mantiene un buen historial crediticio que le permite tener accesibilidad al crédito.					

Guía de Gestión Administrativa (Variable dependiente)

Instrucciones: Llene y/o marque cada información que se requiere, con el fin de contribuir a la investigación en el análisis de la gestión administrativa de la empresa en estudio.

I. Planificación

Indicar los elementos con los que cuenta la misión actual de la empresa, estableciéndose así un puntaje de 0.71 por cada elemento encontrado, de manera que al finalizar la evaluación se obtendrá un puntaje máximo de 5, determinando que la misión formulada es buena.

MISION	SÍ	NO
Clientes		
Servicios		
Mercados		
Tecnología		
Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.		
Filosofía		
Concepto de sí misma.		
Interés por la imagen pública.		
Interés por los empleados.		

Indicar los elementos con los que cuenta la visión actual de la empresa, estableciéndose así un puntaje de 0.71 por cada elemento encontrado, de manera que al finalizar la evaluación se obtendrá un puntaje máximo de 5, determinando que la visión formulada es buena.

VISIÓN	SÍ	NO
Clientes		
Servicios		
Mercados		
Tecnología		
Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.		
Filosofía		
Concepto de sí misma.		
Interés por la imagen pública.		
Interés por los empleados.		

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual de los planes ya sea que se encuentra implícito o explícito, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicando el estado general de cada tipo de plan.

Excelente=5 Bueno=4 Regular=3 Malo=2 Pésimo=1

Principios de la Planificación	Propósitos o Misiones	Objetivos	Estrategias	Políticas	Reglas	Programas	Presupuestos
Contribución a los objetivos.							
Principio de los objetivos.							
Principio de supremacía planeación.							
Principio de eficiencia de los planes.							
Principio de premisas de planeación.							
Principio de la estructura.							
Principio de factor limitante.							
Principio del compromiso.							
Principio de flexibilidad.							
Principio de cambio al rumbo.							
Sumatoria							
Promedio final							

Puntaje de la planeación Máximo = 50

Excelente=50 Bueno=40 Regular=30 Malo=20 Pésimo=10

II. Organización

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual de los instrumentos de organización, ya sea que se encuentra implícitos o explícitos, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicando el estado general de cada tipo instrumento.

Excelente=5 Bueno=4 Regular=3 Malo=2 Pésimo=1

Principios de la Organización	Manual de Organización y Funciones	Manual de Procedimientos	Manual de Procesos	Manual de Políticas	Reglamento Interno de Trabajo
Unidad de objetivos.					
Eficiencia organizacional.					
Tramo de administración.					
De la autoridad y responsabilidad.					
Unidad de mando.					
Nivel de autoridad.					
Definición funcional.					
Equilibrio.					
Flexibilidad.					
Facilitación de liderazgo.					
Sumatoria					
Promedio final					

Estructura Organizacional

Indicar con una (x) o un (+) los elementos existentes en la definición de la estructura orgánica de la empresa en análisis.

Órganos de Dirección

¿Cuáles son los órganos de dirección existentes en la organización?	Asamblea general de socios	(1.67)	
	Directorio	(1.66)	
	Gerencia General	(1.66)	
Puntaje máximo = 5			

Órganos de Control

Indique cuáles son los órganos de control y consultivo existentes	Auditoría Interna o control	(2.50)	
	Comités consultivos.	(2.50)	
Puntaje máximo = 5			

Órganos de Asesora

¿Qué órganos de asesoría tiene actualmente la empresa?	Asesoría Jurídica	Externa	(1)	
		Interna	(2)	
	Asesoría Técnica	Administrativa	(1)	
		Transporte	(1)	
		Finanzas	(1)	
	No cuenta con asesoría		(0)	
Puntaje máximo = 5				

Órganos de Apoyo

¿Cuáles son los órganos de apoyo con los que cuenta la empresa?	Secretaría general.	(1)	
	Administración	(1)	
	Logística	(1)	
	Servicios auxiliares	(1)	
	Centro de cómputo	(1)	
Puntaje máximo = 5			

Órganos de Línea

¿Cuáles son los órganos de línea que están formalmente organizados?	Recursos humanos	(1)	
	Marketing	(1)	
	Logística y control de stock	(1)	
	Contabilidad	(1)	
	Producción/Operación	(1)	
	Ninguno	(0)	
Puntaje máximo = 5			

Puntaje de la Organización Máximo = 50

Excelente=50 Bueno=40 Regular=30 Malo=20 Pésimo=10

III. Dirección

La Evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual de direccionamiento de la empresa, ya sea que se encuentra implícitos o explícitos, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicando el estado general de cada tipo instrumento.

Excelente=5 Bueno=4 Regular=3 Malo=2 Pésimo=1

Principios de la Dirección	Programación de reuniones	Comunicación oral y escrita	Métodos y procedimientos de motivación	Ascenso y desarrollo personal	Sistema de capacitación	Sistema de bienestar de personal
Armonía de objetivos.						
Motivación.						
Liderazgo.						
Claridad de la comunciación.						
Integridad de la comunicación.						
Uso complementario de la organización informal						
Sumatoria						
Promedio final						

Estilos de Liderazgo

Marca la opción que corresponde a la labor del Gerente General y adjuntar las características de manejo observado.	Paternalista	(2)	
	Autocrático	(2)	
	Democrático	(5)	
	Liberal	(2)	
	Dictador	(2)	
Puntaje obtenido			

Comunicación

Marca las opciones que corresponde a la labor del Gerente General y adjuntar las características del tipo de comunicación existente.	Vertical	(1)	
	Horizontal	(2)	
	Oblicua	(1)	
	Formal	(2)	
	Informal	(0)	
Puntaje obtenido			

Motivación: Cada ítem tiene un valor de 0.71

Indicar el tipo de motivación que existe dentro de la empresa en análisis.	Motivación extrínseca	Por las políticas de la organización	(0.71)	
		Por el establecimiento de relaciones humanas efectivas	(0.71)	
		Económicas	(0.71)	
		Por las condiciones de trabajo	(0.71)	
		Por el prestigio de la empresa	(0.71)	
		Por la cercanía al lugar de residencia	(0.71)	
	Motivación intrínseca	Por el estilo de dirección	(0.71)	
		Por la realización y el logro	(0.71)	
		Por el contenido de la actividad que se realiza	(0.71)	
		Por mantener la estabilidad	(0.71)	
		Por el grado de autonomía concedido	(0.71)	
		Por el compromiso de personal	(0.71)	
Puntaje obtenido				

Trabajo en equipo

En la observación diaria ¿Existe trabajo en equipo en el desarrollo de las actividades?	Área de ventas	(2.50)	
	Área de abordaje	(2.50)	
	Área de llamado a clientes	(2.50)	
	Otras áreas	(2.50)	
Puntaje			

Puntaje de la Dirección Máximo = 50

Excelente=50 Bueno=40 Regular=30 Malo=20 Pésimo=10

IV. Control

La Evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual del control de la empresa, ya sea que se encuentra implícitos o explícitos, de manera que al finalizar se obtenga un promedio de cada control de la empresa en análisis.

Excelente=5 Bueno=4 Regular=3 Malo=2 Pésimo=1

Principios de Control	Control Previo		Control Concurrente		Control Posterior	
	Mecanismos de asistencia de personal	Estándares de procesos	Mecanismos de control operativo	Control financiero diario	Modelo matemático	Evaluaciones por área
Propósito del control						
Controles dirigidos hacia el futuro						
Responsabilidad de control						
Eficiencia de los controles						
Reflexión de los planes						
Adecuación organizacional						
Especialización de los controles						
Estándares						
Control en el punto crítico						
Excepción						
Acción						
Sumatoria						
Promedio final						

Indique qué criterios de control se desarrollan en la empresa de análisis

	SÍ (2)	A VECES (1)	NO (0)
Evaluaciones programadas			
Evaluaciones inopinadas			
Mecanismo evaluación de personal			
Exámenes especiales por área			
Puntaje			

Puntaje de la Dirección Máximo = 50

Excelente=50 Bueno=40 Regular=30 Malo=20 Pésimo=10

Anexo: Ficha Técnica

Nombre original: Análisis del procedimiento administrativo.

Autor: Gonzáles Flores Eveling Katherine.

Procedencia: Universidad César Vallejo, Chimbote – Perú.

Año: 2009.

Administración: Tipo cuadernillo.

Duración: Sin límite de tiempo.

Aplicación: Documentos planes, manual de organización y funciones, manual de procedimientos, manual de procesos, políticas.

Objetivo: Determinar el nivel de la Gestión Administrativa en el molino El Cholo EIRL

Significación: Contiene 4 indicadores.

Materiales: guía de análisis, lapiceros, celular.

Guía de Observación (para el investigador)

La presente guía de observación, ha sido diseñada para diagnosticar y verificar los procesos administrativos, operacionales y financieros que aplica la empresa Piladora Nuevo Horizonte.

Procesos administrativos:

N°	ACTIVIDAD	SI	NO	OBSERVACIÓN
01	La empresa cuenta con un plan de trabajo diario, semanal, mensual y anual.			
02	La empresa clasifica las tareas en base a su relevancia e importancia.			
03	La empresa considera límites de tiempo para cada actividad a realizar.			
04	La empresa respeta el tiempo necesario para cada actividad.			
05	La empresa cuenta con un plan de cobranza para las ventas a crédito y contado.			
06	La empresa realiza una previa evaluación de los clientes a quienes se les otorga línea de crédito.			
07	La empresa cuenta con un plan de acción inmediato para los créditos que no son cancelados dentro del plazo pactado.			
08	La empresa usa instrumentos financieros para acelerar el proceso de cobro de las facturas emitidas.			
09	La empresa lleva su contabilidad internamente.			
10	La empresa cuenta con un buen sistema de información contable – financiera.			

11	La empresa facilita toda la información necesaria para que se efectúen correctamente los registros.			
12	La empresa utiliza procesos contables que permita generar información confiable.			

Administración de operaciones:

N°	ACTIVIDAD	SI	NO	OBSERVACIÓN
01	La empresa cuenta con un manual de procedimientos productivos.			
02	Los procedimientos seguidos en la empresa garantizan la efectividad de sus operaciones.			
03	Se registra debidamente los resultados de cada producción en la base de datos.			
04	Cada proceso cuenta con un respaldo documentario.			
05	La empresa cuenta con un plan de compras para cada elemento utilizado en la cadena productiva.			
06	La empresa posee personal responsable de velar por los almacenes de materias primas, envases e insumos y producto terminado u otros.			
07	Se realizan inventarios periódicos para controlar los stocks en cada almacén.			
08	Se utilizan herramientas de gestión tanto para el control y registro de cada uno de los stocks.			
09	La empresa ha realizado un plan de segmentación de su mercado y clientes.			
10	La empresa cuenta un plan de marketing.			

11	la empresa conoce de la rentabilidad generada por cada producto vendido.			
12	La empresa cuenta con un manual de procedimientos de atención.			

Procesos financieros:

N°	ACTIVIDAD	SI	NO	OBSERVACIÓN
01	La empresa realiza programaciones para el cumplimiento de sus obligaciones con terceros.			
02	La empresa realiza proyección de ingresos diarios y semanales.			
03	La empresa prioriza el cumplimiento de obligaciones urgentes de las de menor importancia.			
04	La empresa realiza arqueos de caja y conciliaciones bancarias diariamente.			
05	La empresa financia sus operaciones de inversión con dinero de terceros sea en el corto o largo plazo.			
06	La empresa conoce su estructura deuda vs capital.			
07	La empresa destina fondos de capital de trabajo para otras actividades distintas al negocio.			
08	La empresa mantiene un buen historial crediticio que le permita tener accesibilidad al crédito.			

ANEXO 03: FICHAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENCUESTA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: **“Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque”**.

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.	X			
Amplitud de contenido.		X		
Redacción de ítems.	X			
Claridad y precisión.	X			
Relación con las variables de estudio.		X		

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza

Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: César Torres Gálvez.

Profesión: Contador Público.

Grado Académico: Maestría en Administración.

Tiempo de Experiencia en Docencia: 15 años.

Cargo Actual: Socio en Contactiva.

N° Celular: 979 935 621.

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado: **APROBADO** **NO APROBADO**



Mg. CPC César A. Torres Gálvez

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENCUESTA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: **"Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque"**.

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.		✓		
Amplitud de contenido.		✓		
Redacción de ítems.		✓		
Claridad y precisión.		✓		
Relación con las variables de estudio.		✓		

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza

Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: Gustavo Salvador Trelles Araujo

Profesión: Contador Público Colegiado

Grado Académico: Magister en Educación

Tiempo de Experiencia en Docencia: 18 años

Cargo Actual: Gerente

N° Celular: 948 328 771

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado: APROBADO () NO APROBADO


FIRMA

PVALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENCUESTA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: "Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque".

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

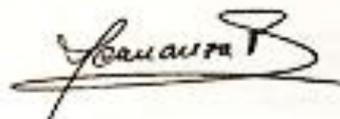
Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.	X			
Amplitud de contenido.		X		
Redacción de ítems.		X		
Claridad y precisión.		X		
Relación con las variables de estudio.	X			



FIRMA

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza
Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: Maribel Carranza Torres
Profesión: Contador Público
Grado Académico: Doctora en Contabilidad y Finanzas
Tiempo de Experiencia en Docencia: 15 años
Cargo Actual: Directora Escuela de Contabilidad USAT
N° Celular: 956944479

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado: APROBADO NO APROBADO



FIRMA

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENTREVISTA FOCALIZADA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: **“Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque”**.

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.	X			
Amplitud de contenido.		X		
Redacción de ítems.		X		
Claridad y precisión.	X			
Relación con las variables de estudio.		X		



Mg. CPC César A. Torres Gálvez

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza

Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: César Torres Gálvez.

Profesión: Contador Público.

Grado Académico: Maestría en Administración.

Tiempo de Experiencia en Docencia: 15 años.

Cargo Actual: Socio en Contactiva.

N° Celular: 979 935 621.

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado: **APROBADO** **NO APROBADO**



Mg. CPC César A. Torres Gálvez

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENTREVISTA FOCALIZADA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: **"Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque"**.

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.		/		
Amplitud de contenido.		/		
Redacción de ítems.		/		
Claridad y precisión.		/		
Relación con las variables de estudio.		/		

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza

Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: Gustavo Salvador Trelles Araujo

Profesión: Contador Público Colegiado

Grado Académico: Magister en Educación

Tiempo de Experiencia en Docencia: 18 años

Cargo Actual: Gerente

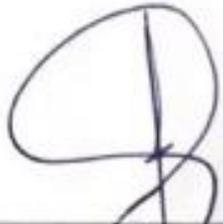
N° Celular: 948 328 771

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado:

APROBADO

NO APROBADO



FIRMA

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (ENTREVISTA FOCALIZADA) POR JUICIO DE EXPERTO

Estimado;

Solicito su apoyo y experiencia profesional para que pueda emitir su juicio como experto en la materia sobre el instrumento en mención de la Tesis: "Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque".

Luego de haber analizado el instrumento, se le solicita marcar con (X) o (+) en la casilla que usted considere pertinente para cada indicador.

Indicaciones para validar instrumento:

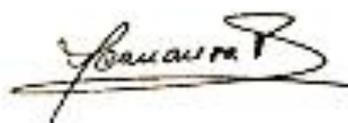
Muy Adecuado = (MA)

Poco Adecuado = (PA)

Adecuado = (A)

No Adecuado = (NA)

Indicadores	MA	A	PA	NA
Congruencia de ítems.	X			
Amplitud de contenido.	X			
Redacción de ítems.		X		
Claridad y precisión.	X			
Relación con las variables de estudio.	X			



FIRMA

I. Datos del Investigador:

Nombre: Angel Leonel Mija Meza

Profesión: Contador Público.

II. Datos del Experto:

Nombres y apellidos: Maribel Carranza Torres

Profesión: Contador Público

Grado Académico: Doctora en Contabilidad y Finanzas

Tiempo de Experiencia en Docencia: 15 años

Cargo Actual: Directora Escuela de Contabilidad USAT

N° Celular: 958944479

Después de haber revisado el Instrumento de recolección de datos y presentar observaciones para su mejora, se procedió a validarlo tomando en cuenta los indicadores de evaluación; por ende, permitirá recoger información confiable y de utilidad para los objetivos de la investigación. Esto lo redacto como experto en el tema de estudio bajo mis principios éticos y profesionales.

Estado: APROBADO NO APROBADO



FIRMA

VALIDACIÓN DE GUIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (Variable Dependiente)

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JOSE EDUARDO PRAEDER BUNDEO, titular del DNI N° 18084228, de profesión ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (guía de análisis documental), a los efectos de su aplicación a Molino El chulo E.I.R.L la empresa

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 06 días del mes de NOVIEMBRE del 2015 =


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Giro Vallalares Landa, titular del DNI N° 18137683, de profesión Economista, ejerciendo actualmente como Docente investigador T.C., en la Institución Universidad Particular César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (guía de análisis documental), a los efectos de su aplicación a Molino El Cholo E.I.R.L la empresa

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 06 días del mes de Noviembre del 2018


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

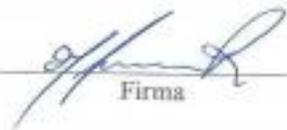
Yo, José Cuevas Ramírez, titular
del DNI. Nº 80396730 de profesión
Administrador, ejerciendo
actualmente como Gerente, en la
Institución UEV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de
Validación del Instrumento (guía de análisis documental), a los efectos de su
aplicación Yolino El Chulo E.I.R.L a la empresa

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 06 días del mes de Noviembre del
2018


Firma

ANEXO 04: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

Tabla 02: Alfa de Cronbach aplicado a cuestionario de variable independiente.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	32

Estadísticas de elemento			
	Media	Desv. Desviación	N
P1	2,00	1,225	5
P2	2,60	1,517	5
P3	2,00	1,225	5
P4	1,40	,548	5
P5	1,80	,837	5
P6	2,60	1,517	5
P7	1,80	,837	5
P8	1,60	,894	5
P9	1,80	1,095	5
P10	1,60	,894	5
P11	2,00	1,000	5
P12	1,20	,447	5
P13	2,00	1,225	5
P14	1,60	,548	5
P15	2,40	1,517	5
P16	2,00	1,225	5
P17	2,00	1,225	5
P18	2,80	1,643	5
P19	2,00	1,225	5
P20	1,40	,548	5
P21	2,20	,837	5
P22	2,20	1,643	5
P23	2,20	1,304	5
P24	1,60	,894	5
P25	3,00	1,414	5
P26	2,00	1,000	5
P27	3,40	,548	5
P28	2,00	1,000	5
P29	3,60	,894	5
P30	3,00	,707	5
P31	2,80	1,095	5
P32	3,80	,837	5

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 05: PROPUESTA

1. DENOMINACIÓN:

“IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, OPERACIONALES Y FINANCIEROS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA PILADORA NUEVO HORIZONTE, LAMBAYEQUE.

2. DATOS GENERALES:

- a. Nombre de la propuesta:** “Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque”
- b. Autor:** Br. Mija Meza, Angel Leonel.
- c. Alcance:** Dirigido a la Gerencia de la empresa Piladora Nuevo Horizonte y a sus colaboradores.

3. METODOLOGÍA:

Este programa de implementación estuvo basado en modelos de mejora aplicados a los distintos ámbitos que conforman la Gestión Administrativa, la misma que para su desarrollo y aplicación se basó en procedimientos tales como la observación, análisis y entrevista. Tiene una fundamentación basada en la experiencia y donde se obtuvo la participación de la alta Gerencia como de cada departamento que conforman la estructura de la empresa.

1. UNIDAD DE ANÁLISIS: ADMINISTRACIÓN.

IMPLEMENTACIÓN 1: NUEVA REDACCIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS.

INDICADOR	ANTES	CON IMPLEMENTACIÓN
MISIÓN	“Somos una empresa comprometida en brindar un servicio de calidad, con la misión de procesar el grano de arroz de manera eficiente y responsable para aportar valor nutricional a la alimentación de las familias con productos saludables”	“Somos una empresa molinera ubicada en la ciudad de Chiclayo encargada de procesar el grano de arroz cáscara tanto de agricultores como propio y convertirlo en arroz pilado de manera eficiente y responsable para su posterior comercialización, aportando valor nutricional a la alimentación de las familias peruanas con un producto saludable”
VISIÓN	“Ser una empresa líder en servicio de pilado de arroz del norte del país, con un equipo tecnológico y humano integrado a la necesidad de nuestros clientes y al desarrollo del Perú”	“Ser para el 2023 una empresa líder en el procesamiento de arroz cáscara y comercialización de arroz pilado del norte del Perú, contando con un alto equipo tecnológico y humano integrado a la necesidad y satisfacción de nuestros clientes: agricultores, distribuidores y consumidores finales de todo el país”

OBJETIVOS A LARGO PLAZO (Implementación):

- Ser la empresa líder en molinería en el norte del país.
- Crecer sosteniblemente en el acopio y venta de arroz en al menos 10% anual durante los próximos 5 años.
- Adquisición de una 2da línea de pilado de arroz.
- Obtención del plan HACCP que permita instalarse en cadenas de abastecimiento como retails en todo el país.

OBJETIVOS A CORTO PLAZO (Implementación):

- Ampliación de mercados con la intermediación de distribuidores en zonas no frecuentadas.
- Adquisición de 02 máquinas adicionales de añejadoras de arroz para diciembre 2021.

IMPLEMENTACION 2: ELABORACIÓN DE UN TABLERO DE CONTROL.

FINANCIERO	Objetivos	Medición	Metas	Iniciativa
	Incrementar el volumen de ventas con la expansión de la marca.	Sacos de arroz pilados y vendidos // Nuevos mercados.	Crecimiento del 10% anual en volumen de ventas.	Búsqueda e incursión en mercados vírgenes.
	Buscar el mejor apalancamiento financiero.	Utilidad después de intereses y antes de impuestos.	Generar un mayor valor al accionista, 15% más.	Aprovechar las garantías reales para tramitar mayor financiamiento.
	Reducción de costos con la implementación de nueva tecnología.	Variación del costo de la mano de obra.	Reducir 70% el costo de la mano de obra.	Inversión en equipos de última generación.
	Incrementar la rentabilidad.	ROE	Aumento del 10 % en la utilidad neta	Desarrollar políticas de crédito para nuestros distribuidores.

CLIENTES	Objetivos	Medición	Metas	Iniciativa
	Incremento de la cartera.	Número de nuevos clientes.	Incrementar en un 10% la cartera de clientes por campaña.	Trato personalizado y continuo.
	Diseñar soluciones para el cliente	% de soluciones	Convertirlos en clientes frecuentes	Programa «Soluciones Integrales»
	Disminuir la cartera morosa.	Exigibilidad de cuentas por cobrar.	Cerrar ejercicios anuales con morosidad cero.	Filtro de clientes que soliciten créditos comerciales.
	Dar servicio delivery al cliente	Tiempo de entrega	Ampliación de cartera clientes	Programa «Justo a Tiempo»



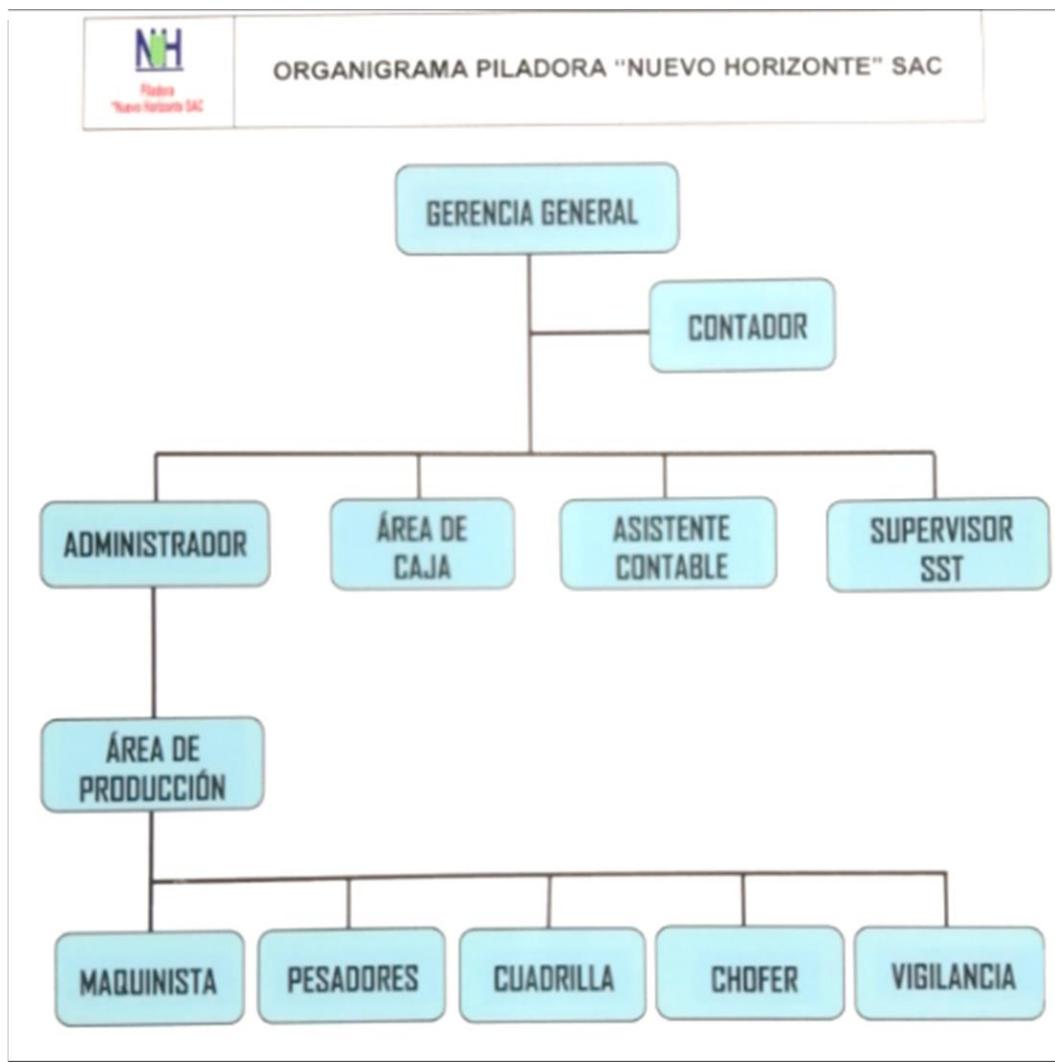
PROCESOS INTERNOS - OBJETIVOS	Objetivos	Medición	Metas	Iniciativa
	Generar fortaleza en el área de ventas.	Nueva cartera de clientes.	Ingreso a por lo menos 1 nuevo mercado por campaña.	Visita a grandes distribuidores.
	Determinar el costo de cada servicio brindando.	Análisis "ABC"	Conocer los márgenes por tipo de servicio.	Separación de procesos cualitativa y cuantitativamente.
	Determinar los niveles de producción	Inventarios	Incrementar 50% la producción	Planificación de producción a doble turno.
	Lanzar una nueva marca de arroz económico que compita con su segmento.	Rotación del producto.	Posicionamiento de marca.	Iniciar el plan de marketing para buscar el nombre y presentación adecuada.

APRENDIZAJE	Objetivos	Medición	Metas	Iniciativa
	Consolidar al mejor capital humano.	Desarrollo de competencias	Estadía máxima en la empresa.	Generar línea de carrera.
	Mejorar ambiente de trabajo	Satisfacción del trabajador	Incremento de productividad	Programa «El mejor empleado»
	Adecuado uso de información estratégica	Solución de problemas y anticipación a posibles contingencias.	Minimizar riesgos que involucren pérdidas económicas para la empresa.	Generar reuniones mensuales con los jefes de área para analizar reportes financieros.

Fuente: Elaboración propia.

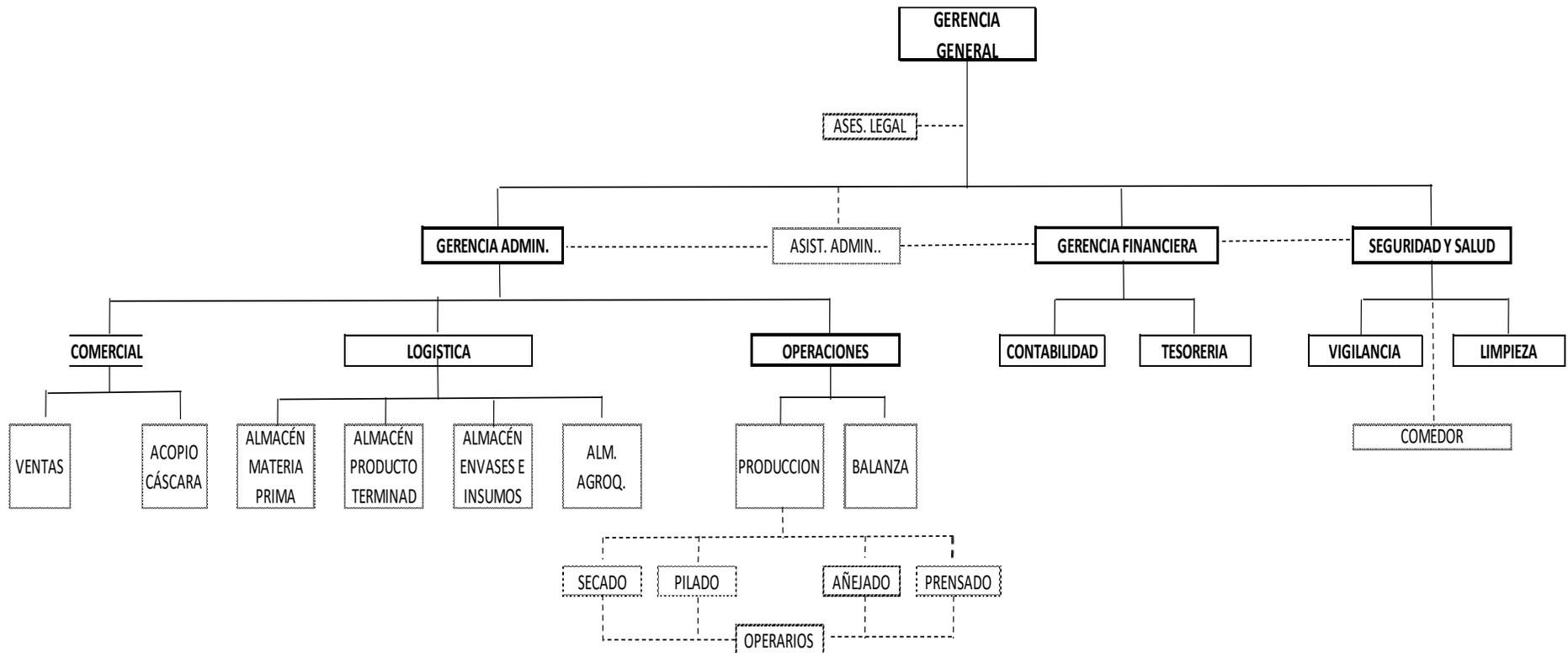
IMPLEMENTACION 3: ELABORACIÓN DE NUEVO ORGANIGRAMA.

Figura 6: ORGANIGRAMA (Antes)



Fuente: Información proporcionada por empresa.

Figura 7: ORGANIGRAMA (Implementado)



Fuente: Elaboración propia.

IMPLEMENTACION 04: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: GERENTE GENERAL	
ÁREA	GERENCIA GENERAL
COORDINA	Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Asesoría Legal y Asesoría Tributaria y Contable; usuarios externos.
SUPERVISA	Togas las Áreas de la Empresa.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del Grupo Empresarial”	
1	Ejercer la dirección, coordinación y control de la Empresa; supervisando lo administrativo, operacional, financiero y comercial.
2	Planificar, definir, implementar y dirigir las políticas y estrategias técnicas, administrativas, operacionales y comerciales.
3	Dirigir, coordinar y controlar la ejecución del plan y del presupuesto operativo anual de las actividades Administrativo, Financieras y Comerciales de la Empresa.
4	Velar por el cumplimiento de la Misión, Visión, Valores de la Institución y su Filosofía Corporativa.
5	Evaluar la efectividad en el cumplimiento de los planes, objetivos y metas de los Órganos Empresariales.
6	Evaluar y difundir los informes y/o exámenes especiales de auditoría y control interno entre los niveles competentes de la Empresa.
7	Aprobar la ejecución de gastos administrativos e inversiones en activos fijos según las atribuciones conferidas.
8	Aprobar y celebrar las operaciones de crédito, movimientos de fondos, enajenación de bienes y otras acciones económicas y financieras, conforme a las facultades legales y estatutarias.
9	Aprobar la contratación, despido y promoción al personal de la institución, de acuerdo a lo estipulado en la política de recursos humanos, así como los sueldos.
10	Dictar y emitir directivas, Normas y Manuales que regulen el funcionamiento institucional.
11	Aprobar los programas de mantenimiento, programa de compra de bienes, servicios y materia prima, programa de auditorías, programa de ventas, planes operativos de campaña, entre otros.
12	Supervisar la ejecución de los planes y presupuestos.
13	Hace cumplir la aplicación de las sanciones disciplinarias laborales sobre jefaturas de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo y la normatividad vigente, para preservar la disciplina y ética laboral.
14	Vigilar la correcta aplicación de las normas técnicas, administrativas y legales.

15	Supervisar la ejecución del Sistema de Control Interno de la Empresa, en concordancia con los principios de administración, principios de control y disposiciones legales en vigencia
16	Llevar las estadísticas generales y particulares de la empresa y sobre la base de las mismas, realiza las proyecciones necesarias para el adecuado funcionamiento de la institución y de los servicios que presta.
17	Responsable de planificar, dirigir, supervisar los programas y sistemas de Recursos Humanos como son: Selección, contratación, evaluación, capacitación y desarrollo del personal. Así como velar por el cumplimiento de las normas laborales, políticas, procedimientos, reglamentos internos de la empresa; además alinear a los colaboradores con las competencias y estrategias que requiera la organización.
18	Responsable de evaluar y fortalecer de manera permanente la cultura organizacional.
19	Responsable de gestionar el clima laboral de la organización.
20	Responsable de hacer y dar cumplimiento a las normativas internas de la empresa.
21	Responsable de elaborar, presentar propuestas de nuevas normativas o reglamentos en materia de personal al Directorio, así como de su cumplimiento al ser aprobadas.
22	Responsable de elaborar y presentar el plan anual del área de Recursos Humanos.
23	Responsable de supervisar el sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
24	Responsable de presentar informes mensuales sobre el cumplimiento de lo establecido en el plan anual.
25	Responsable de negociar los sueldos al ingreso del personal a la organización.
26	Responsable de presentar propuestas de incrementos salariales al Directorio
27	Dar cumplimiento y hacer cumplir las normas y procedimientos establecidos por la Empresa.
28	Dar cumplimiento y hacer cumplir las normas internas del Reglamento de Personal.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO	
ÁREA	GERENCIA ADMINISTRATIVA
COORDINA	Todas las áreas.
SUPERVISA	Producción, Logística, Mantenimiento y Seguridad.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Supervisar y dirigir los procesos operativos y administrativos de la empresa”	
1	Planificar, organizar, supervisar y asegurar la calidad del producto desde el ingreso de la materia prima hasta el producto terminado, conforme a los estándares de calidad establecidos.
2	Planificar, dirigir, organizar y controlar los sistemas de la planta de producción bajo un esquema de calidad de productos, procesos y servicios.
3	Asegurar una eficiente gestión Logística en general, manejo de almacenes, control de inventarios, distribución y uso efectivo de los bienes y servicios requeridos por las distintas áreas.
4	Liderar el mantenimiento y la operatividad de la maquinaria de planta (Pilado, secado, mezclado, reproceso, añejado, etc. e instalaciones eléctricas de la empresa, optimizando el rendimiento de las máquinas, recursos humanos y tecnológicos.
5	Responsable de la implementación y supervisión de las políticas de seguridad, resguardo y protección de todos los bienes de la empresa.
6	Supervisar el adecuado cumplimiento de las normas de seguridad e higiene de la organización.
7	Supervisar la eficacia de la planta y la de sus colaboradores en cada etapa del proceso productivo.
8	Evaluar y dirigir el proceso de Reclutamiento y captación de recursos humanos para los cargos de las áreas bajo su supervisión.
9	Informar a los Jefes de Área los procesos o funciones no cumplidas a cabalidad por su personal y que repercute en los controles y procesos de las Área bajo su supervisión.
10	Intervenir al personal que no cumpla con las tareas encomendadas, así como hacer cumplir las normas de trabajo establecidas por cada responsable
11	Elaborar y presentar los informes diarios, semanales y mensuales solicitados por la Gerencia General.
12	Apoyo en gestionar rentabilidad y beneficio para la empresa respecto a controles de ingresos diversos.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
ÁREA	GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Gerente General, Gerente Administrativo y Gerente Financiero.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Supervisar y dirigir los procesos operativos y administrativos de la empresa”	
1	Registrar en sistema los ingresos de arroz cáscara emitidos a través de tickets por el encargado de balanza y recepción.
2	Registrar en sistema los procesos de secado a través de los tickets emitidos por el responsable de secado.
3	Registrar en sistema las producciones de pajilla prensada y controlar los stocks tanto físico como en base de datos.
4	Realizar el descargo de los envases de pajilla del stock de almacén en sistema.
5	Realizar la planilla semanal de prensadora para la revisión por parte de Contabilidad.
6	Apoyo en ventas de arroz de cantidades de hasta 20 sacos en coordinación con el responsable de comercial.
7	Realizar las órdenes de despacho de los clientes que procederán a retirar el arroz comprado en coordinación con Tesorería, quien emite las órdenes de retiro.
8	Elaboración de reportes a solicitud de la Gerencia.
9	Atención al público en general orientándolos con el personal requerido.
10	Apoyo en control de inventarios en los diversos almacenes de la empresa.
11	Otras tareas que se le asignen.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	
ÁREA	GERENCIA FINANCIERA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Gerente General y Gerente Administrativo.
SUPERVISA	Todas las áreas.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Organizar, controlar, evaluar, hacer seguimiento y asesorar en las operaciones realizadas por la empresa en los aspectos contables, tributación, finanzas, administrativos, costos y laboral”	
1	Responsable de dar cumplimiento y supervisar el cumplimiento del Manual de Organización y Funciones, así como el Manual de Normas y Procedimientos del área de Contabilidad y Finanzas.
2	Responsable de organizar el equipo de trabajo del área Contable y administrativo para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
3	Responsable de implementar las herramientas de gestión para la buena operatividad de las áreas de Administración y Contabilidad.
4	Responsable de asesorar en el manejo contable y financiero de las actividades de la empresa.
5	Responsable de revisar y evaluar la formulación y presentación de los EE.FF. mensuales.
6	Responsable de supervisar la liquidación de impuestos mensuales así como la declaración anual del impuesto a la renta de la empresa.
7	Responsable de asesorar la atención de fiscalizaciones y requerimientos de información por parte de la Administración Tributaria.
8	Responsable de informar oportunamente a Gerencia General cualquier anomalía y problema que pongan en riesgo los recursos de la empresa.
9	Responsable de proponer y ejecutar las políticas contables y tributarias que corresponden al ámbito de su competencia, para salvaguardar el patrimonio empresarial.
10	Responsable de supervisar y analizar las variaciones en los saldos de todas las cuentas contables y financieras, informando al Gerente General de las fluctuaciones que han originado las operaciones mediante los EE.FF. comparativos.
11	Responsable de evaluar al día y en orden todos los documentos que den movimiento de ingreso y salida del Kárdex de los almacenes, velando por que los stocks se mantengan actualizados en el sistema.
12	Responsable de remitir en forma oportuna los Indicadores de Gestión y otros informes en la fecha establecida.
13	Responsable de analizar e interpretar los dispositivos legales de carácter contable tributario, financiero y económico en coordinación con asesoría jurídica u otros estudios de apoyo a esta gestión para su correcta aplicación.

14	Responsable de capacitar, acompañar y hacer seguimiento al personal para la ejecución del Proyecto de Mejora Continua en la empresa.
15	Responsable de supervisar la elaboración de los contratos del personal en todas sus modalidades y las renovaciones de los mismos.
16	Responsable de la supervisión de la emisión de las planillas de sueldos, gratificaciones, liquidaciones del personal de la empresa.
17	Responsable de la supervisión de la emisión de documentos como son memorándum, cartas de llamadas de atención, certificados de trabajo, certificados de prácticas, constancias de liberación de CTS, cartas de presentación a y otros.
18	Responsable supervisar las declaraciones a SUNAT, MINTRA, Essalud, AFP Net en el tiempo oportuno y del pago de las mismas así como de los SCTR del personal.
19	Responsable de supervisar la presentación de contratos al MINTRA, en el tiempo oportuno.
20	Responsable de supervisar, controlar y revisar las tareas y funciones que ejecutan cada uno de los trabajadores bajo su mando, especialmente la precisión con la que ejecutan los asientos contables y cierre de mes.
21	Brindar asistencia, monitoreo y actividades de control de acuerdo con las normas legales vigentes, archivar y conservar los documentos soportes, hacer el registro contable de las transacciones y/o operaciones de acuerdo con las normas y procedimientos.
22	Brindar asistencia en la elaboración de los Estados Financieros, aplicando las normas técnicas, específicas, sustantivas y procedimentales para permitir informar, centralizar y rendir los informes contables
23	Elaborar informes Situacionales mensuales de la empresa.
24	Participar en el diseño, elaboración, organización, coordinación y control de planes, proyectos de guardan relación con el área contable Revisar, controlar y evaluar los sistemas y procedimientos para garantizar la efectividad del sistema contable.
25	Administrar los fondos dinerarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar comerciales, deuda financiera y no financieras de la empresa, a fin de mantener una adecuada liquidez, solidez y rentabilidad, así como el oportuno cumplimiento de las obligaciones con los proveedores, bancos, trabajadores y entidades administradoras de tributos.
26	Elaborar el Plan Operativo y Presupuesto Anual de la Gerencia de Administración y controlar su ejecución.
27	Hacer seguimiento y evaluación permanente a los presupuestos y su ejecución, comunicando oportunamente cualquier desviación que ponga en riesgo los resultados económicos de la organización.
28	Administrar los procesos financieros, administrativos, tributarios y legales a que está sujeta la organización, coordinando con los asesores legales, tributarios y administrativos de la empresa, a fin de hacerles seguimiento hasta lograr los resultados adecuados.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: ASISTENTE CONTABLE	
ÁREA	GERENCIA FINANCIERA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.
SUPERVISA	Todas las áreas.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
Generar información confiable y objetiva para la toma de decisiones en base al registro de las transacciones económicas y financieras, conforme a los dispositivos legales vigentes, principios y NIFF's; así como formular, presentar y sustentar los estados financieros en forma regular y oportuna.	
1	Responsable de preparar, elaborar, analizar y exponer a la Gerencia General los EE. FF. mensuales y anual de la empresa, así como todo informe contable y financiero requerido por gerencia, basándose siempre en la documentación remitida por el área administrativa y financiera, dentro de la fecha establecida para elevarlos a la Gerencia General para su correspondiente revisión y aprobación.
2	Responsable de determinar los tributos a declarar por la empresa como la presentación del impuesto a la renta anual correspondiente por cada ejercicio, declaraciones mensuales de IGV - RENTA, verificar tributos laborales, retenciones, etc.
3	Responsable de registrar en el sistema contable, las diversas transacciones económicas de la empresa, (Compras de existencias y activos, ventas, pagos diversos, provisiones, etc.), para obtener oportunamente la actualización de los libros contables en coordinación.
4	Apoyo en control de las Cartas Fianzas, pagarés, leasing, Warrant y otros instrumentos financieros de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.
5	Responsable de programar el pago oportuno de los impuestos y otras obligaciones tributarias de acuerdo con el cronograma y a las órdenes de pago.
6	Responsable de elaborar los reportes diarios de los saldos de los fondos de la empresa (caja y bancos diario y mensual).
7	Responsable de controlar y fiscalizar el uso de los bienes y patrimonio de la Empresa de forma contable, velando por que estos alcancen una vida útil adecuada.
8	Responsable de emitir liquidaciones de compra, facturas y guías según sea el caso, por adquisición de arroz cáscara, previa coordinación con control interno y tesorería.
9	Responsable de mantener la documentación ordenada, respecto a Compras, gastos y adquisición activos fijos, con su respectiva codificación así como los listados de control de los mismos.
10	Responsable de establecer en coordinación con logística el código de identificación de los activos fijos así como los códigos de ubicación.

12	Responsable de realizar el inventario anual de los bienes muebles de la empresa., en coordinación con el área de control interno.
13	Responsable de realizar las gestiones requeridas con la SUNAT y otras entidades con las empresas que mantienen relaciones de carácter contable, financiero y tributario.
14	Responsable de la actualización y presentación de los libros electrónicos.
15	Responsable de realizar conciliaciones bancarias de manera mensual.
16	Responsable de revisar y controlar el devengo de los intereses de préstamos recibidos y otorgados.
17	Responsable de revisar los registros en el sistema IVAP.
18	Responsable de revisar los reportes contables generados por el sistema contable, Cruce de información físico con Sistema - Fechas límites pago detracción- Fecha de tipo de cambio- Información de los documentos cumplan los requisitos y coincida con la empresa a facturar)
19	Responsable de plantear desarrollar y actualizar los sistemas y procedimientos contables en coordinación con Sistemas, supervisando a las demás áreas de la empresa a quienes involucre el sistema para su adecuado cumplimiento.
20	Responsable de salvaguardar los recursos tangibles e intangibles de la empresa.
21	Responsable de informar inmediatamente a su jefe inmediato o a la Gerencia General cualquier anomalía y problema que ponga en algún tipo de riesgo los recursos de la empresa.
22	Responsable de velar por que se cumplan los procedimientos de contabilidad de costos a fin de brindar una información actualizada y oportuna para una toma eficiente de decisiones.
23	Responsable de programar los pagos diarios, previa revisión de la caja contable.
24	Responsable de realizar inventarios de arroz cáscara y/o pilado para los registros contables respectivos.
25	Responsable de recepcionar cajas de manera diaria, verificar y ordenar para su posterior registro.
28	Responsable de proponer procedimientos a las demás áreas de la Empresa para una adecuada recolección, registro y determinación de costos.
29	Responsable de revisar e informar al contador General los contratos de alquileres y pólizas de seguros, para su cancelación o renovación (Renovar contratos).
30	Responsable de verificar la planilla y su registro en el sistema contable.
31	Responsable de realizar trámites a los bancos según corresponda.
32	Otras funciones afines o complementarias dispuestas por administración y gerencia.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: TESORERA	
ÁREA	GERENCIA FINANCIERA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.
SUPERVISA	Todas las áreas.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Asegurar que todos los movimientos de caja y las cuentas corrientes se realicen de la manera eficiente, oportuna y transparente; manteniendo informado a los Directivos respecto a los saldos y movimientos”	
1	Dirigir todas las operaciones que se realizan en CAJA, para pagos, depósitos, bancarizaciones, etc.
2	Proyectar las necesidades financieras para la programación y control del flujo de caja.
3	Reportar y coordinar la ejecución del cronograma de pagos en coordinación con todas las áreas.
4	Reportar de manera diaria a la Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Gerencia General y Control interno la información de saldos y movimientos de caja.
5	Mantener la custodia de la documentación original, validada, autorizada, completa y ordenada que sustente los ingresos y salidas de dinero en efectivo.
6	Mantener la custodia de títulos valores, tales como cheques, dinero, letras, claves, dispositivos electrónicos, y otros.
7	Elaborar los reportes de gestión solicitados por la Gerencia.
8	Elaborar, controlar y vigilar el flujo de caja.
9	Ejecutar los cronogramas de pago semanales y mensuales de caja de acuerdo a los requerimientos de las operaciones comerciales y administrativas de la empresa, previa información y aprobación de Gerencia General.
10	Dirigir todas las operaciones que se realizan en CAJA, para pagos, depósitos, bancarizaciones, etc.
11	Supervisar y mantener el archivo y su orden cronológicamente la documentación sustentatoria de todos los movimientos de caja.
12	Revisar los movimientos de caja, habilitaciones y reportar algún inconveniente y/o mal registro Gerencia (revisar estados de cuentas, provisiones, etc.).
13	Entregar documentos como depósitos, pago de fletes al área de Contabilidad.
14	Supervisar y velar porque los documentos de caja una vez revisados sean archivados en el área de Control Interno.
15	Mantener al día la información de caja a fin que los arqueos reflejen lo correcto y se validen frente a los registros.

16	Recibir y registrar el dinero proveniente de ingresos por ventas, cobranzas, recuperaciones de cuentas, otras cuentas por cobrar, y otros, emitiendo los comprobantes y vouchers respectivos.
17	Efectuar y registrar los pagos correspondientes a proveedores, costos y gastos de diferente índole, previamente autorizados por Gerente de Administración.
18	Recepcionar la ORDEN DE COMPRA firmada por el responsable que autoriza la compra para su cancelación.
19	Otras funciones que se le asignen vinculadas al flujo del dinero.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: VENDEDOR	
ÁREA	COMERCIAL.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Lograr el incremento sostenido de las ventas, asegurando una alta rentabilidad y una correcta comercialización acompañado de buena atención”	
1	Dirigir, organizar y controlar el departamento de comercialización.
2	Planificar y organizar las compras y ventas de arroz pilado y subproductos.
3	Dar seguimiento diario a las cuentas por cobrar product de sus ventas.
4	Realizar un seguimiento y evaluación del desarrollo de estrategias de comercialización.
5	Diseñar, implementar y monitorear el plan de ventas.
6	Promover los servicios y productos ofrecidos a clientes permanentes.
7	Supervisar los resultados de las campañas de publicidad y promoción.
8	Evaluación del desarrollo y variación del producto en el mercado.
9	Recopilar información del mercado a través de compradores, acopiadores y personal en zonas.
10	Contactar a clientes corporativos para concreter ventas en volumen.
11	Coordinar las compras de arroz blanco si fuera necesario.
12	Verificar los stocks para elaborar las proyecciones de ventas.
13	Revisar la calidad de los productos si están de acorde al parámetro y lo que el mercado solicite.
14	Informar a la gerencia general sobre el avance de la gestión comercial.
15	Otras funciones que se le asigne.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: ALMACENERO DE MATERIA PRIMA	
ÁREA	LOGÍSTICA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Producción, Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Mantener en buenas condiciones de orden, limpieza, calidad y cantidad, el stock la materia prima; optimizando espacios, asegurando el stock físico diario y una adecuada gestión de sus inventarios”	
1	Direccionar la ubicación de los lotes de materia prima que ingresan a los diferentes almacenes en coordinación con Operador de Balanza y Vigilantes.
2	Recepcionar del chofer el TICKET DE BALANZA Y RECEPCIÓN (2 copias) con la finalidad de llenar los siguientes datos: cantidad de sacos, ubicación, cuadrilla que descarga, propiedad y condición de envases.
3	Regresar el TICKET DE BALANZA Y RECEPCIÓN: 1 copia: entrega a chofer con dirección a operador de báscula (destare). 1 copia: entrega a área administrativa para el ingreso a sistema.
4	Registrar en formato establecido, los ingresos de paddy húmedo y/o seco, los despachos para secado artesanal e industrial y las recepciones de lotes secos.
5	Informar sobre el stock disponible de arroz Paddy en las pampas y silos.
6	Registrar y controlar la salida de Paddy de los almacenes o silos hacia los diferentes destinos como: secado, pilado o retiro del cliente.
7	Inspeccionar el buen estado de los sacos, sacas y el orden en el almacén de paddy.
8	Participar activamente como informante en los inventarios de almacén paddy.
9	Mantener informado del stock disponible y las condiciones de los mismos en el almacén para la toma de decisiones.
10	Asegurar obligatoriamente el rotulado en todos los lotes ingresados y/o recepcionados (ingreso por balanza o recepción por secado) con la siguiente información: 1: Cantidad de sacos húmedos. 2: Cantidad de sacos secos (tolva). 3: Número de lote. 4: Nombre del cliente (actualizar el nombre a acopio del ser el caso).
11	Asegurar la cantidad física de sacos ingresados y/o recepcionados por cada lote y el TICKET DE BALANZA Y RECEPCIÓN para su registro correcto en el sistema.
12	Supervisar el proceso de secado sobre los encargados de cuadrilla.

13	Realizar la programación de secado según criterios que minimicen el riesgo de pérdida por el quemado.
14	Supervisar el proceso de secado sobre los encargados de cuadrilla.
15	Otras funciones que se le asignen vinculadas al cargo.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: ALMACENERO DE PRODUCTO TERMINADO	
ÁREA	LOGÍSTICA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Producción, Vendedor, Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Mantener en buenas condiciones de orden, limpieza y cantidad el stock de arroz pilado y subproductos optimizando espacios, asegurando un buen despacho, y haciendo una conciliación diaria de sus inventarios”	
1	Verificar el producto que ingresa al almacén, confirmando las cantidades y tipos de producto firmando las ORDENES DE PRODUCCIÓN, luego entrega dicho documento al analista de calidad de blanco o Jefa de Producción.
2	Coordina las salidas de los productos con Ventas y Vigilancia.
3	Mantener la documentación correctamente archivada y ordenada en forma cronológica según y por tipo de formato.
4	Verificar el cuadro por lote entre la hoja de programación y hoja de resultado, en el cual se cerciore a través de la firma del responsable.
5	Verificar que en la hoja de programación y hoja de resultado se especifique las cantidades y ubicaciones correctas.
6	Encargado de rotular las rumas recepcionadas de todos los procesos (pilado, reproceso, mezclas, trasiegos, etc).
7	Entregar y controlar lotes encarpados a fumigar, así como llenar correctamente el formato de encarpado.
8	Entrega de lotes para los movimientos de ruma.
9	Despachar por venta de productos, subproducto y otros según documentación emitida por administración.
10	Verificar después de haber realizado un despacho que los kárdex estén actualizadas.
11	Cerciorarse que los vehículos ya cargados, continúen el proceso de salida.
12	Recepcionar compras externas y devoluciones de mercadería.
13	Emitir y procesar las compras externas y devoluciones en el sistema.
14	Informar a áreas involucradas el retraso de los vehículos, retraso de entrega, cuando no exista producto para despachar, entre otros.
15	Responsable de mantener limpio y ordenado los almacenes los espacios de almacén.
16	Responsable del rotulado de los almacenes.

17	Dar cumplimiento a las normas de seguridad industrial, salud ocupacional, reglamentos y criterios de las buenas prácticas de almacenamiento.
18	Reportar los incidentes y accidentes de su área de trabajo
19	Otras funciones que se le asigne.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: ALMACENERO DE ENVASES E INSUMOS	
ÁREA	LOGÍSTICA.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Jefe de Producción, Vendedor, Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
Responsable de supervisar y controlar los materiales, insumos, envases y embalajes, etc. del área de almacén y brindar una atención eficiente en la recepción, custodia y despacho de sus existencias.	
1	Responsable de recepcionar los requerimientos o solicitudes de materiales, herramientas o insumos de las diferentes áreas de la empresa.
2	Responsable de visar la documentación recepcionada con el pedido y derivarla al área contable para el ingreso respectivo al sistema.
3	Supervisar la ubicación de los productos, herramientas, insumos, de forma diaria con la finalidad de mantener un óptimo orden en los respectivos anaqueles.
4	Responsable de la emisión de órdenes de compra.
5	Realizar el inventario de los productos, insumos, herramientas o materiales, de forma semanal, con la finalidad de llevar de manera óptima el inventario.
6	Responsable de la entrega, durante la salida de los productos, insumos o materiales considerando, en el caso de herramientas y envases la devolución de las (os) usadas (os) antes de ser entregados los nuevos.
7	Recepcionar la cantidad de sacos cosecheros y sacas al sistema, según la documentación presentada por el proveedor.
8	Despachar sacos cosecheros a los clientes y sacas del molino, según requerimiento.
9	Supervisar la ubicación de los sacos cosecheros y sacas en los espacios establecidos por su estado (nuevos, seminuevos, cosidos, rotos y otros).
10	Mantener el stock actualizado tanto en físico como en el sistema.
11	Mantener en óptimas condiciones los inventarios de todos los productos, en especial de los envases para realizar el cuadro semanal con las áreas de control.
12	Responsable de informar a la Gerencia la falta de stock de productos, insumos, materiales y herramientas para su evaluación y reposición.
13	Responsable de archivar de manera cronológica las solicitudes o requerimientos de las diferentes áreas, así como las facturas, guías de remisión y otros, de los proveedores al ingresar la mercadería al almacén.
14	Dar cumplimiento y supervisar el cumplimiento de sus colaboradores de las normas y reglamentos establecidos por la empresa.
15	Reportar de manera inmediata los incidentes, accidentes dentro del área de almacén a su jefe inmediato.

16	Informar de manera inmediata sobre anomalías en el trabajo o en personal a su cargo que se presenten en el día a día en sus labores.
17	Es responsable de responder por cualquier pérdida, hurto o desfalco de productos, herramientas o insumos en el área de almacén.
18	Otras funciones que se le asigne.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN	
ÁREA	OPERACIONES.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Vendedor, Almacén de P.T. Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Responsable de planificar, dirigir, organizar y controlar los sistemas del proceso de producción de la empresa, enfocándose en la calidad de productos, procesos y servicios; supervisando el adecuado mantenimiento de los equipos de planta así como la seguridad e higiene de la organización”	
1	Responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar la adecuada gestión productiva, bajo los lineamientos definidos por la Gerencia General, en secado, pilado, reproceso, mezcla y añejado.
2	Responsable de supervisar al jefe de mantenimiento en la ejecución del programa de mantenimiento (predictivo, preventivo y correctivo) de la maquinaria de secado, pilado, reproceso, mezcla, añejado; así mismo dirigir los servicios terceros en los trabajos de mantenimiento y para la implementación de nuevos proyectos, infraestructura y equipos de planta, dando conformidad en ambos en la culminación de los mismos.
3	Responsable de supervisar y evaluar el desempeño dentro de planta del personal de las diferentes áreas productivas de la empresa y mantenimiento: Secado: Asistente de secado, operadores de secado y asistentes de secado y operadores de pre limpia, jefes de cuadrillas de secado. Pilado y reproceso: Operadores de planta de pilado, asistentes de planta, operadores de planta de reproceso, mezcla y añejado, operador de envasado, operadores de unidades de montacargas.
4	Responsable de realizar y entregar la programación de pilado al área de control de calidad, y almacenero de materia prima.
5	Responsable de organizar los turnos del personal a su cargo en las diferentes áreas de producción de la empresa.
6	Responsable de realizar los requerimientos de materiales (envases, hilo, rodillos, etiquetas y otros.), herramientas y otros al área de logística velando por el buen uso y mantenimiento.
7	Responsable de la permanencia, permisos (papeletas de salida) del personal de las diferentes áreas de producción de la empresa.
8	Responsable de dar un buen servicio en la atención a los clientes en las áreas de secado y pilado.
9	Responsable de analizar, revisar y proponer mejoras a los procedimientos de las diferentes áreas de producción de la empresa, con la finalidad de disminuir costos en los diferentes procesos productivos.

10	Responsable de coordinar y apoyar en el proceso de implementación y mantenimiento de Seguridad y Salud en el Trabajo en las diferentes áreas de producción de la empresa, así proponer capacitaciones en materias de calidad y Seguridad industrial.
11	Responsable de realizar la programación de la limpieza diaria y semanal de las áreas de producción.
12	Entregar informe mensual sobre cumplimiento de indicadores.
13	Responsable de la supervisión administrativa técnica y atención del cliente del área de secado.
14	Responsable de la completa operatividad de las máquinas del área de secado.
15	Responsable de la programación de secado de lotes, para lo cual deberá alcanzar con tres días de anticipación al Almacenero, operadores y jefe de cuadrilla y asegurarse de la entrega del ticket de las producciones diarias al asistente de secado.
16	Responsable de participar con todo el personal de Control de Calidad de cáscara en el recorrido de línea de la planta de secado industrial cada 7 días.
17	Responsable de supervisar la ejecución de la producción de acuerdo a la programación establecida, controlar paradas imprevistas, los cambios de
18	turno y operatividad de las máquinas.
19	Responsable de supervisar la producción diaria, horas efectivas, horas de parada, marcas producidas e informar a la Gerencia Administrativa y Gerencia General.
20	Responsable programar y supervisar el correcto envasado de arroz previa coordinación con el almacenero de producto terminado.
21	Responsable del control del personal de planta, supervisar el trabajo de limpieza y arrumado en los almacenes de producto terminado y subproductos.
22	Responsable de la elaboración de la Planilla del personal de cuadrilla de la planta de producción (cuadrillas de pilado, reproceso y mezcla).
23	Responsable de dirigir y supervisar la limpieza de la maquinaria en forma semanal.
24	Responsable de elaborar y presentar periódicamente informes de incidentes y/o factores de riesgo que puedan generar malestar y retraso en las producciones a la Gerencia Administrativa y Gerencia General.
25	Responsable de entregar informe mensual sobre cumplimiento de indicadores de producción de todas las plantas de la empresa.
26	Responsable de coordinar con el área de Almacén de arroz cáscara, para programar turnos de pilado.
27	Coordinar con el supervisor de montacargas y operadores de montacargas para la programación de pilado cuando se realiza con el montacargas.
28	Responsable de coordinar con el área de abastecimiento de arroz pilado para la programación de turnos según requerimiento del área comercial.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: OPERADOR DE BALANZA	
ÁREA	OPERACIONES.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Almacén de M.P, P.T., Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Asegurar que todas las unidades de carga que ingresan y salen de la empresa se identifiquen con un buen registro de información e ingresarlo al sistema oportunamente, así como mantener en buen estado cada una de los equipos a su cargo”	
1	Verificar al inicio del turno el buen estado mecánico y eléctrico de la balanza, así como mantener permanentemente el orden y limpieza de la cabina.
2	Controlar el ingreso de materia prima para poder llevar un control físico en almacenes.
3	Controlar la salida de Productos terminado para poder llevar un control físico en almacenes.
4	Hacer uso adecuado del equipo a cargo y de su adecuada manipulación
5	Estar pendiente de la calibración de la balanza, e informar al Jefe de Mantenimiento si se encontrara alguna anomalía.
6	Archivo y despacho de documentación (tickets, guías, notas de envío, guías de salida).
7	Realizar el pesaje de unidades vehiculares al ingresar y salir del almacén.
8	Realizar el destarado de la unidad vehicular que sale del almacén para obtener su peso de ingreso final.
9	Verificar que la carga a pesar sea la correcta.
10	Verificar las diferencias de pesos entre la balanza de Remisión y la balanza del Almacén.
11	Entregar en forma oportuna los datos del lote recepcionado a procesador de datos.
12	Cuadre diario de caja balanza y reporte del efectivo a la caja principal.
13	Realizar otras funciones que le sean asignadas por la naturaleza del puesto.
14	Debe constatar que el chofer debe tener las notas de envío con las guías, caso contrario comunicar al jefe inmediato.
15	Coordinar con el Encargado de almacén Paddy para el direccionamiento de la recepción de lotes.
16	Otras funciones que se le asignen.

DENOMINACIÓN DEL CARGO: JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD.	
ÁREA	SEGURIDAD Y SALUD.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Contabilidad y Finanzas, G. General y G. Administrativo.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Velar por la seguridad de las personas y bienes de la empresa, y de promover, prevenir y proteger la seguridad de los colaboradores de la empresa”	
1	Supervisar el ingreso del personal a la empresa en los horarios establecidos.
2	Velar por la integridad física del personal operativo de la empresa entregando todas las medidas de seguridad correspondientes.
3	Supervisar las labores de vigilancia y de orden de la empresa haciendo respetar el reglamento interno y los protocolos debidos.
4	Supervisar las labores de limpieza del personal a cargo en todos los espacios de la empresa.
5	Supervisar el uso adecuado de los implementos de seguridad otorgados al personal.
6	Mantener con medicamentos los botiquines ubicados en las distintas áreas de la empresa.
7	Verificar la instalación de los extintores así como la renovación post fecha de vencimiento.
8	Encargarse de la revisión y actualización de las licencias municipales, defensa civil, y otras de ser el caso.
9	Realizar planes de capacitación para los trabajadores de la empresa con distintos temas vinculados a la seguridad y salud.
10	Responsable de la entrega del RIT y MOF de todo el personal de la empresa y de su cumplimiento.
11	Responsable de la actualización e inclusión de las pólizas SCTR de la empresa.
12	Supervisar la limpieza y orden en todas las instalaciones de la empresa, tanto administrativas como almacenes.
13	Coordinar con Gerencia las distintas disposiciones de orden y control en la organización.
14	Supervisar los trabajos en el interior de la empresa realizado por personal externo haciendo cumplir los lineamientos pre establecidos.
15	Otras funciones que Gerencia le asigne.

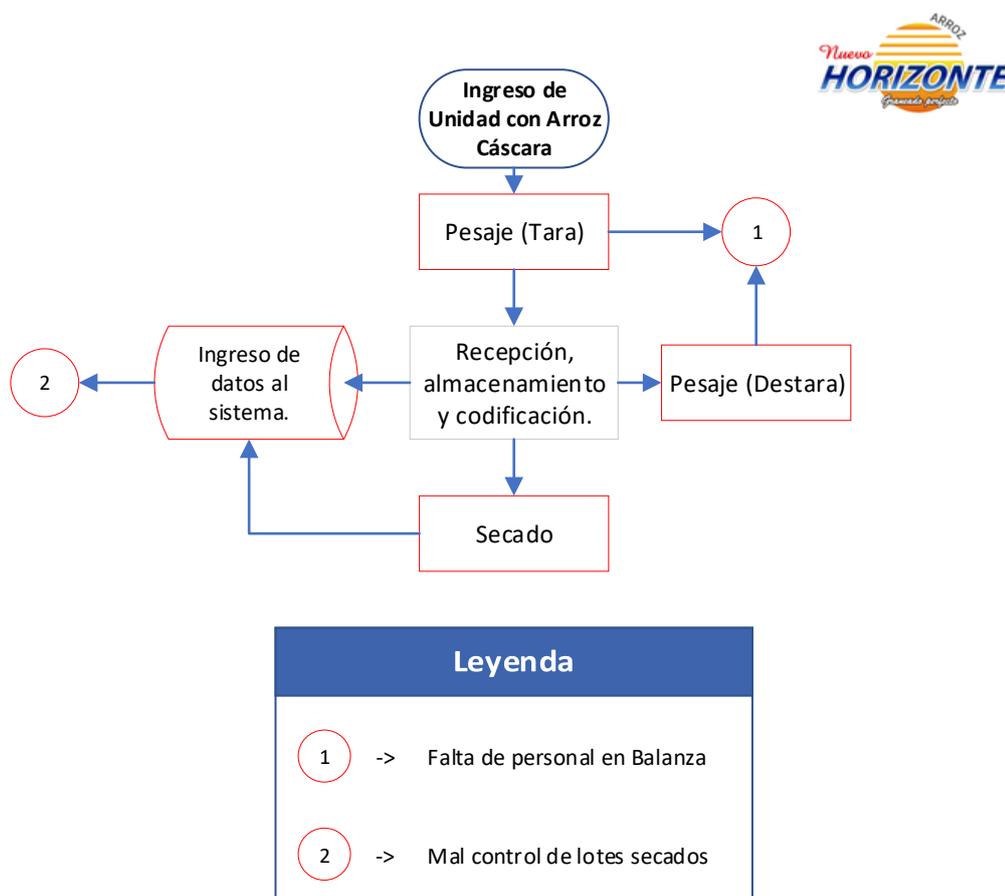
DENOMINACIÓN DEL CARGO: VIGILANTE	
ÁREA	SEGURIDAD Y SALUD.
COORDINA	Todas las áreas.
REPORTA	Todas las áreas.

FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICAS	
“Salvaguardar todos los bienes de la empresa y velar por la seguridad de las personas”	
1	Custodiar y vigilar los bienes de la que se encuentran dentro de la Empresa.
2	Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
3	Extinguir incendios cuando las dimensiones y origen del fuego lo permitan, dando aviso inmediato a bomberos, a su Jefe u otra autoridad en caso de no localizar a los anteriores.
4	Encender y apagar luces, abrir y cerrar puertas al inicio, durante y al término de la jornada de labor.
5	Controlar e informar la permanencia indebida de personas, objetos y vehículos no autorizados.
6	Controlar y vigilar, de acuerdo con las normas, procedimientos y horarios establecidos, la entrada y salida del personal, clientes, docentes y público en general.
7	Controlar las salidas e ingresos de productos de la empresa.
8	Verificar el control de ingresos y salidas del personal.
9	Registrar los ingresos de las unidades que ingresan con arroz cáscara.
10	Verificar las órdenes de salida y despacho registrar en cuadernos.
11	Registrar ocurrencias del personal, vehículos y otros.
12	Entregar oportunamente todo documento al área correspondiente.
13	Archivar y entregar las órdenes de salida de productos.
14	Realizar los relevos correspondientes por turno.
15	Velar por el buen funcionamiento de las armas.
16	Dar una buena orientación de las personas que visitan al molino (dirigir a las personas que ingresan al molino)
17	Registrar las visitas diarias.
18	Otras funciones que su jefe inmediato superior le asigne.

2. UNIDAD DE ANÁLISIS: ALMACÉN DE MATERIA PRIMA.

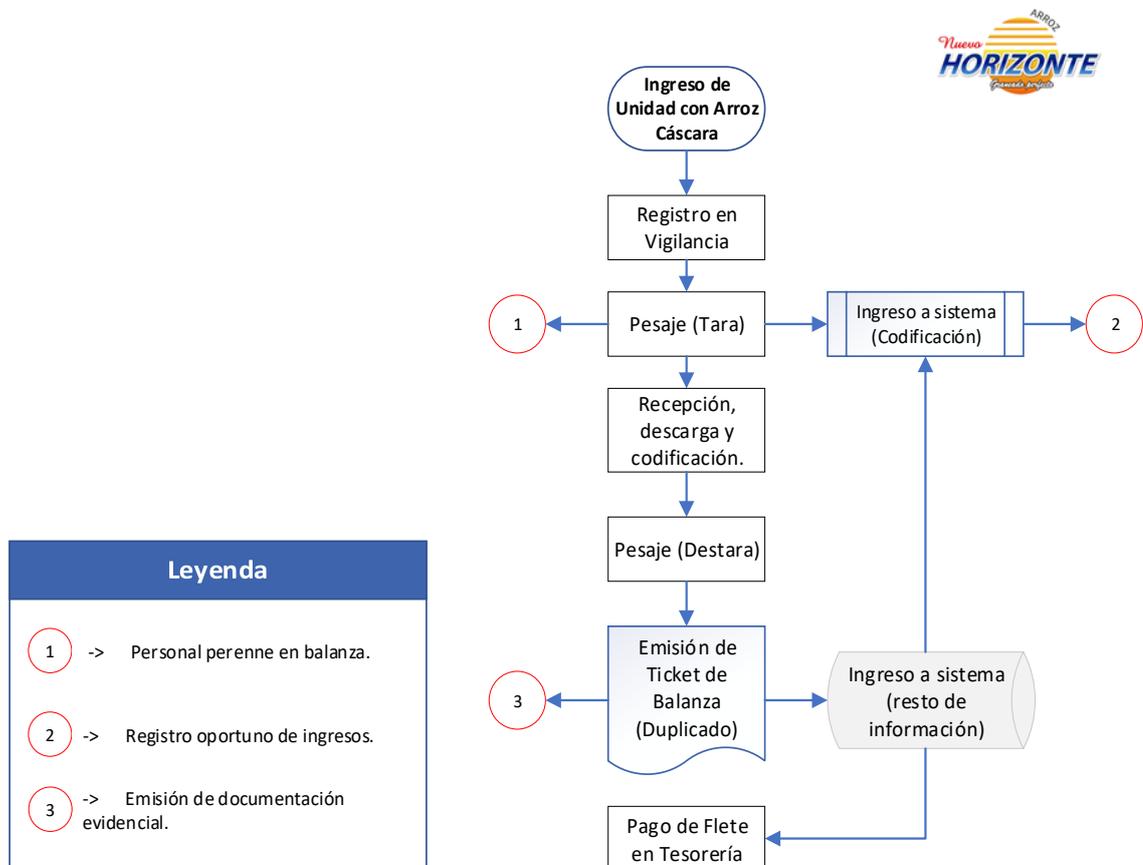
IMPLEMENTACIÓN 1: ELABORACIÓN DE UN NUEVO PROCESO DE RECEPCIÓN Y REGISTRO DE INGRESOS DE MATERIA PRIMA.

Figura 8: Flujograma de recepción y registro de ingreso de materia prima (Antes).



Fuente: Observación aplicada al proceso de recepción de arroz cáscara en la empresa.

Figura 9: Flujograma de recepción y registro de ingreso de materia prima (Implementado).



Fuente: Elaboración propia tras observación aplicada al proceso de recepción de arroz cáscara en la empresa.

IMPLEMENTACIÓN 2: ACTA DE INVENTARIO DE MATERIA PRIMA.



ACTA DE INVENTARIO FISICO

ACTA DE INVENTARIO FISICO N° ____ – 2020 – CONT

En la ciudad de La Victoria siendo las _____ horas del día ____/____/____ en las instalaciones de la empresa **Piladora Nuevo Horizonte** ubicada en **Prolongación Miguel Grau Km 2.5 Carretera Monsefú La Victoria Chiclayo Lambayeque**.

Se hace constar mediante la presente acta de inventario que:

Se llevó a cabo el conteo físico de Arroz cáscara, que se encuentran ubicados en las instalaciones de la empresa **Piladora Nuevo Horizonte**. El presente inventario se llevará a cabo de acuerdo a las políticas implementadas por la empresa y al finalizar el inventario físico se emitirá un reporte donde se detallará lo sucedido.

Primero se realizó en el Almacén principal, luego se procedió a realizar el inventario en los almacenes aledaños.

Observaciones realizadas por el personal asignado para la toma de inventario

- 1.
- 2.
- 3.

Siendo las _____ **p.m.** horas el inventario ha concluido.

Supervisor de Inventario

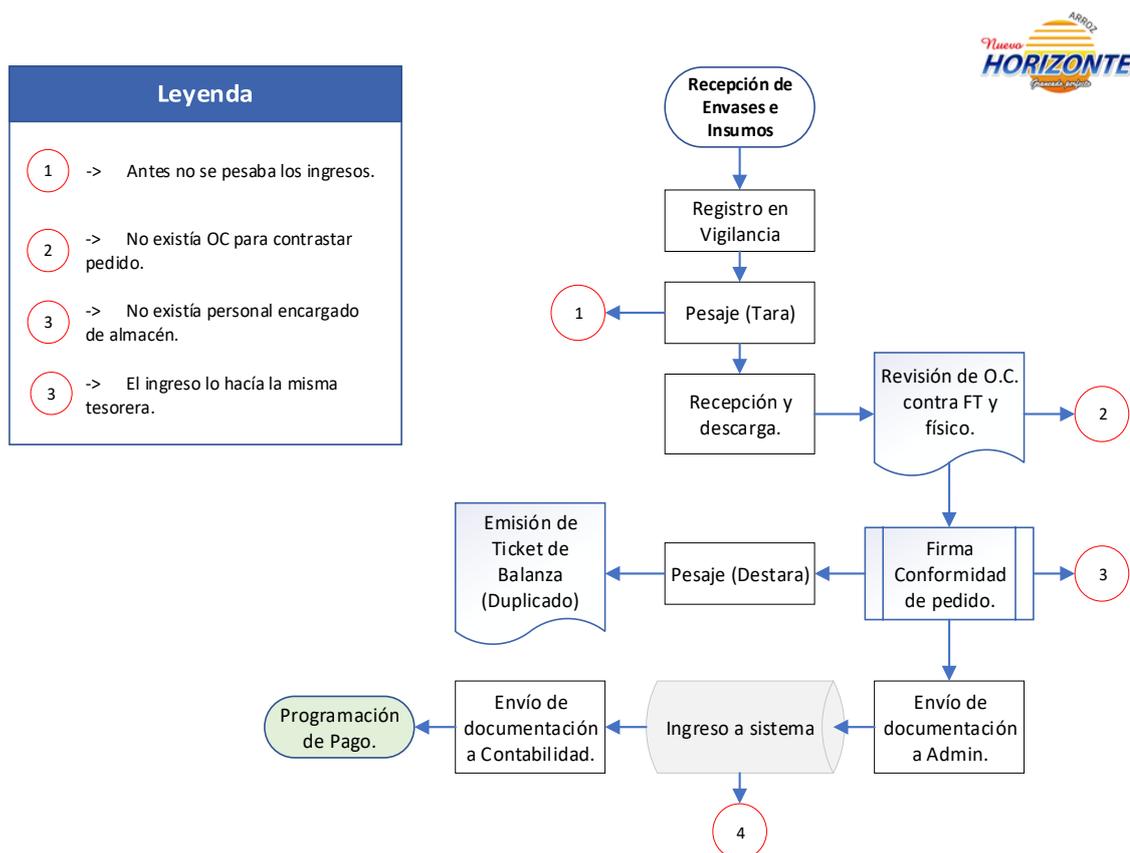
Responsables de Almacén

Fuente: *Elaboración propia.*

3. UNIDAD DE ANÁLISIS: ALMACÉN DE ENVASES E INSUMOS.

IMPLEMENTACIÓN 1: ELABORACIÓN DE PROCESOS PARA LA RECEPCIÓN DE ENVASES E INSUMOS.

Figura 10: Flujograma de recepción y registro de adquisición de Envases e Insumos (Implementado).



Fuente: Elaboración propia tras observación aplicada al proceso de recepción y registro de envases e insumos en la empresa.

IMPLEMENTACIÓN 2: ELABORACIÓN DE FORMATO PARA REQUERIMIENTOS DE ALMACÉN.

Figura 11: Formato para requerimientos de almacén.

 **000001**
REQUERIMIENTO INTERNO DE ALMACÉN

SOLICITA: _____ FECHA: ____/____/20__

ITEM	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	CANTIDAD	UND. MEDIDA
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			

OBSERVACIONES: _____

V°B° JEFE V°B° SUP. ALMACÉN V°B° ADMINISTRACIÓN

Copia Producción
Copia Almacén
Control Administrativo

Fuente: *Elaboración propia.*

IMPLEMENTACIÓN 3: FORMATO DE EMISIÓN DE ORDEN DE COMPRA.

Figura 12: Formato de Orden de Compra.

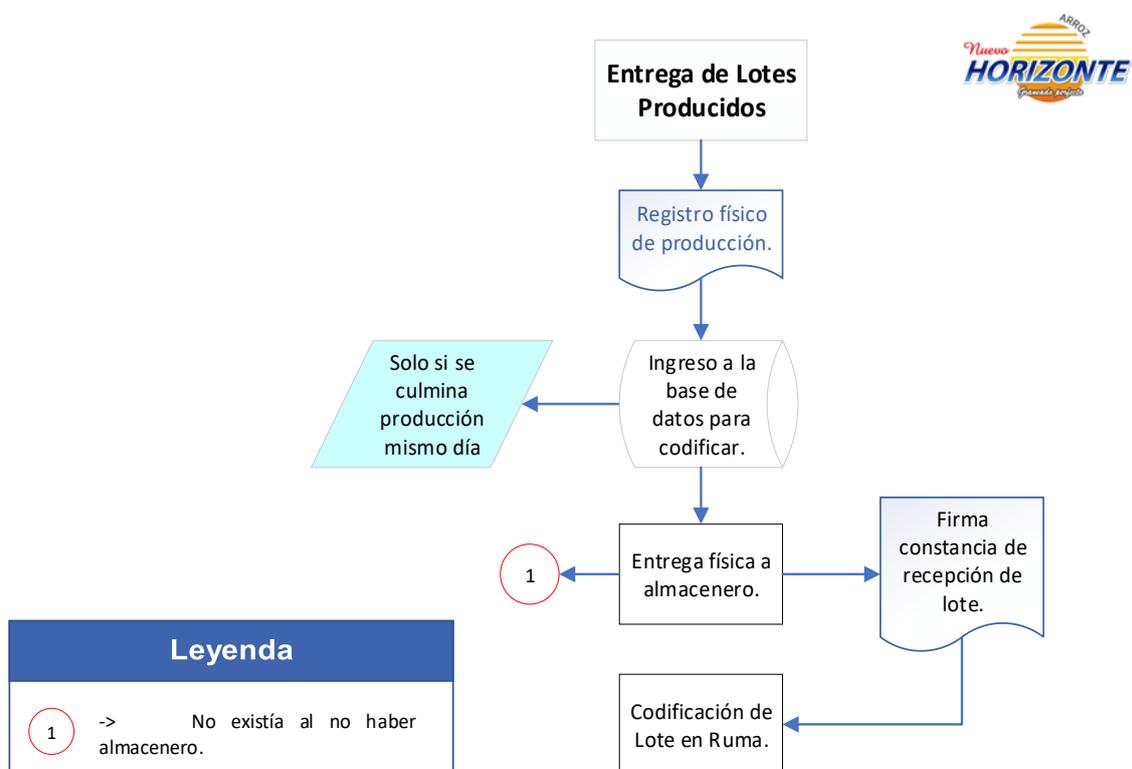
PROCESO: N° CONT002 ÁREA: CONTABILIDAD Y FINANZAS		ORDEN DE COMPRA				
				<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="width: 10%;">N°</td> <td style="width: 20%;">02 - 2020</td> </tr> </table>	N°	02 - 2020
N°	02 - 2020					
PROVEEDOR:		RUC:				
N° CUENTA:		FECHA PEDIDO:				
CLIENTE:		RUC:				
CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DESCRIPCION	VALOR DE VENTA UNT	PRECIO DE VENTA TOTAL		
				S/. -		
TOTAL				S/. -		
<u>CONDICIONES:</u> 		<u>DISTRIBUCIÓN:</u> A recoger: <input style="width: 60px; height: 15px;" type="text"/> Puesto en almacén: <input style="width: 60px; height: 15px;" type="text"/> Fecha de llegada: <input style="width: 60px; height: 15px;" type="text"/>				
<u>AUTORIZACIÓN:</u> _____		V° B°	V° B°			
<u>OBSERVACIONES:</u> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>						

Fuente: Elaboración propia.

4. UNIDAD DE ANÁLISIS: ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO.

IMPLEMENTACIÓN 1: ELABORACIÓN DE PROCESOS PARA LA ENTREGA DE PRODUCCIÓN.

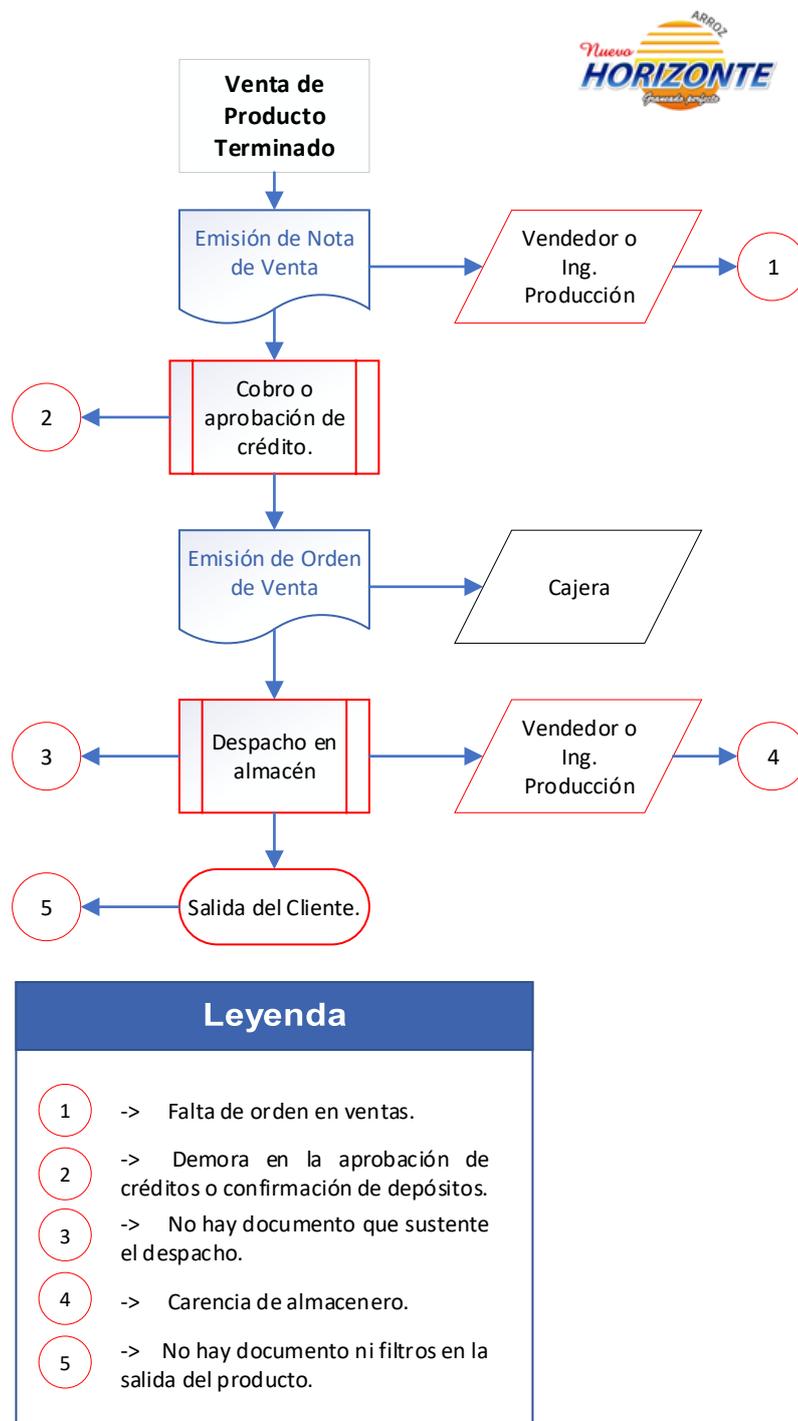
Figura 13: Flujoograma de entrega de producción (Implementado).



Fuente: Elaboración propia tras observación aplicada al proceso de entrega de producción en la empresa.

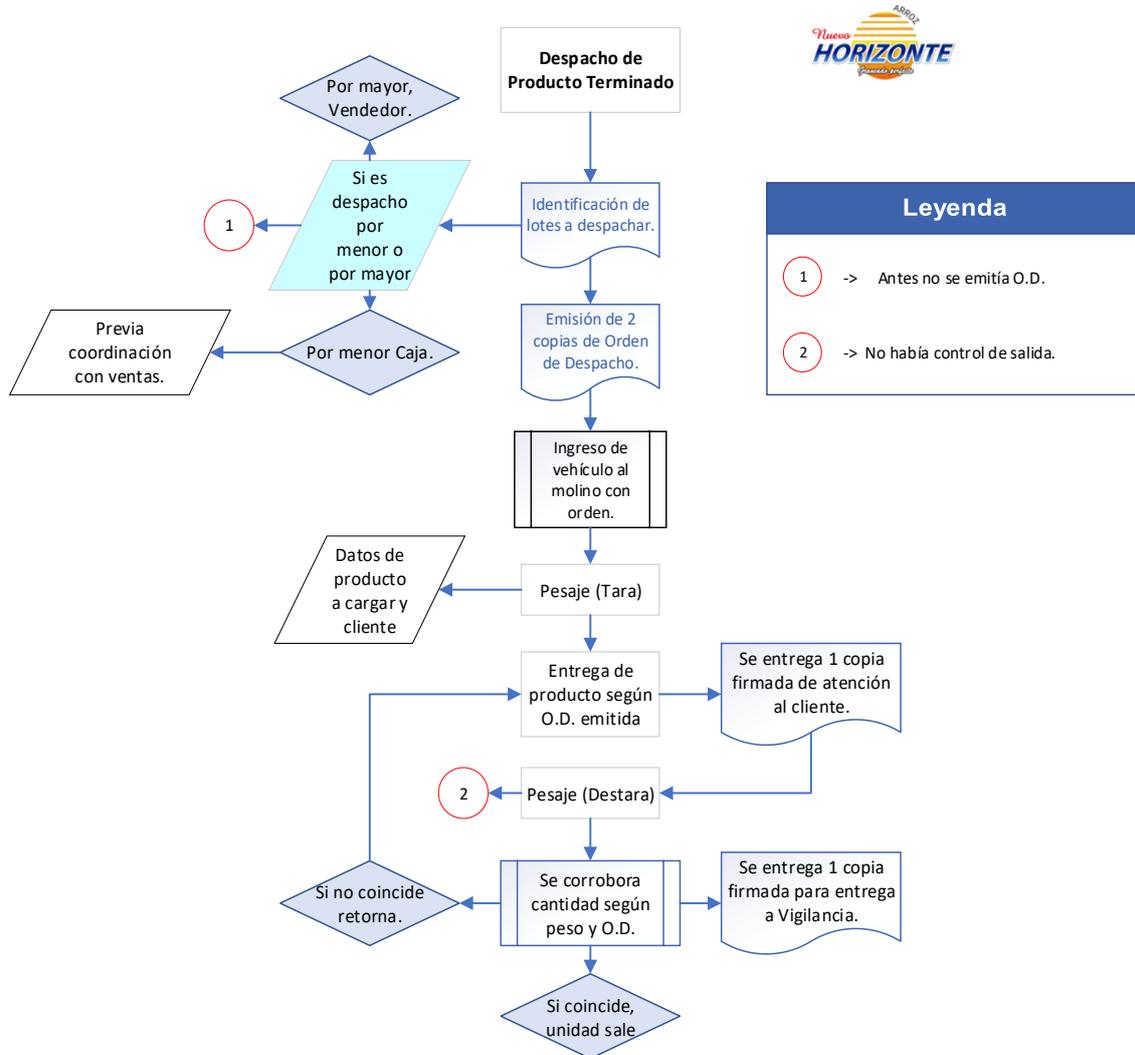
IMPLEMENTACIÓN 2: MEJORA DEL PROCESO DE DESPACHO Y ATENCIÓN.

Figura 14: Flujograma de venta y despacho de producto terminado (Antes).



Fuente: Observación aplicada al proceso de ventas y despacho de producto terminado en la empresa.

Figura 15: Flujoograma de despacho de producto terminado (Implementado).



Fuente: Elaboración propia tras observación aplicada al proceso de entrega de producción en la empresa.

IMPLEMENTACIÓN 2: ACTA DE INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO.



ACTA DE INVENTARIO FISICO

ACTA DE INVENTARIO FISICO N° ____ – 2020 – CONT

En la ciudad de La Victoria siendo las _____ horas del día __/__/__ en las instalaciones de la empresa **Piladora Nuevo Horizonte** ubicada en **Prolongación Miguel Grau Km 2.5 Carretera Monsefú La Victoria Chiclayo Lambayeque.**

Se hace constar mediante la presente acta de inventario que:

Se llevó a cabo el conteo físico de **Arroz Pilado y Subproductos**, que se encuentran ubicados en las instalaciones de la empresa **Piladora Nuevo Horizonte**. El presente inventario se llevará a cabo de acuerdo a las políticas implementadas por la empresa y al finalizar el inventario físico se emitirá un reporte donde se detallará lo sucedido.

Primero se realizó en el Almacén principal, luego se procedió a realizar el inventario en el almacén de subproductos.

Observaciones realizadas por el personal asignado para la toma de inventario

- 1.
- 2.
- 3.

Siendo las _____ p.m. horas el inventario ha concluido.

Supervisor de Inventario

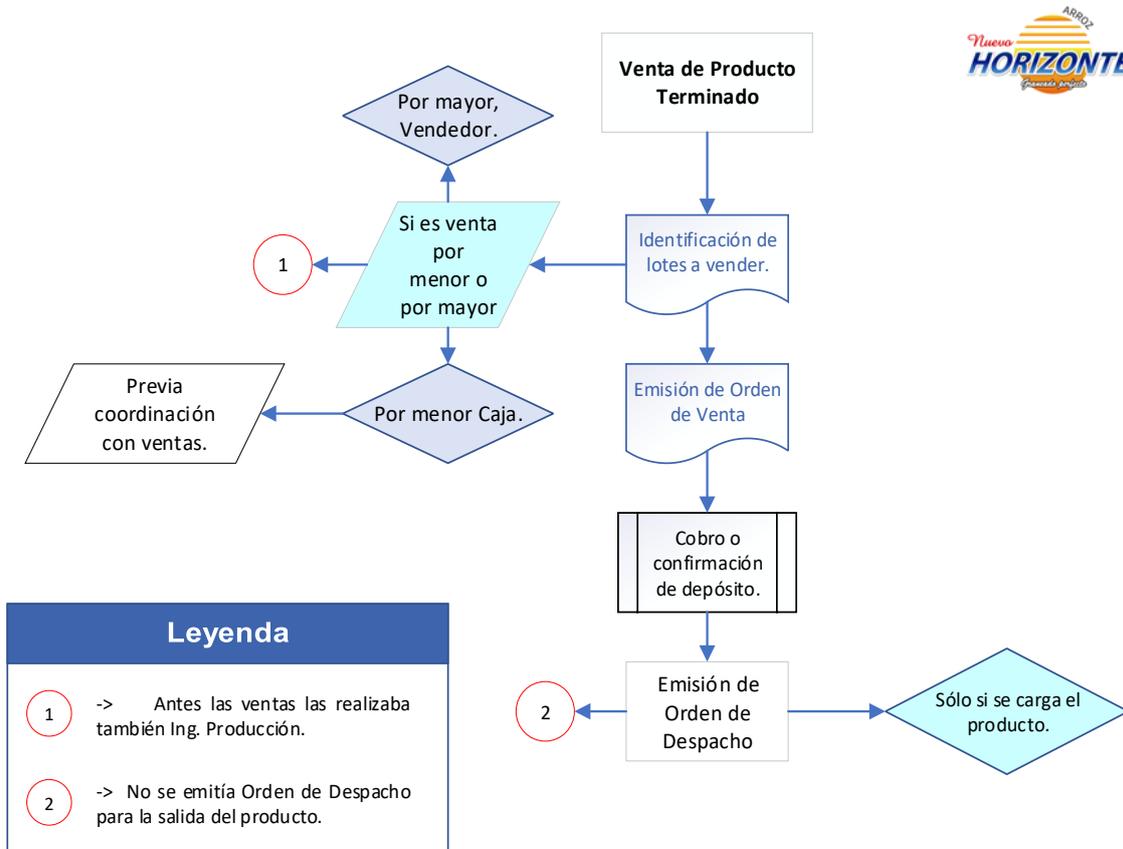
Responsables de Almacén

Fuente: *Elaboración propia.*

5. UNIDAD DE ANÁLISIS: VENTAS.

IMPLEMENTACIÓN: ELABORACIÓN DE UN NUEVO PROCESO DE VENTAS.

Figura 16: Flujograma de venta de producto terminado (Implementado).



Fuente: Elaboración propia de observación aplicada al proceso de ventas de producto terminado en la empresa.

6. UNIDAD DE ANÁLISIS: TESORERÍA.

IMPLEMENTACIÓN: FORMATO DE ELABORACIÓN DE ARQUEO DE CAJA.

ARQUEO DE CAJA



PROCESO N° CONT002	FORMATO DE ACTA DE ARQUEO DE CAJA	FECHA: 29/05/2021
AREA: CONTABILIDAD		VERSIÓN: 01

FECHA DE REALIZACION: _____
HORA DE INICIO: _____
HORA DE FIN: _____

DETALLE DE BILLETES	UNIDADES	TOTAL
BILLETES DE S/ 200.00		
BILLETES DE S/ 100.00		
BILLETES DE S/ 50.00		
BILLETES DE S/ 20.00		
BILLETES DE S/ 10.00		
TOTAL EN BILLETES		

DETALLE DE MONEDAS	UNIDADES	TOTAL
MONEDAS DE S/ 5.00		
MONEDAS DE S/ 2.00		
MONEDAS DE S/ 1.00		
MONEDAS DE S/ 0.50		
MONEDAS DE S/ 0.20		
MONEDAS DE S/ 0.10		
TOTAL EN MONEDAS		

DETALLE DE CHEQUES	BANCO	TOTAL
TOTAL EN CHEQUES		

VALES	
ANTICIPOS	
OTROS FONDOS	

TOTAL DE ARQUEO	
------------------------	--

SALDO DE CAJA	
----------------------	--

SOBRANTE O FALTANTE	
----------------------------	--

OBSERVACIONES: _____

RESPONSABLE DEL ARQUEO

RESPONSABLE DE CAJA

NIVEL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA POST IMPLEMENTACION DE PROCESOS.

Tabla 3: Nivel de Gestión Administrativa post implementación de procesos.

Nivel de Gestión Administrativa	
Planeación	30.82
Organización	36.62
Dirección	32.72
Control	21.00
Total de Promedio obtenido	30.29

***Fuente:** Elaboración propia tras implementación de procesos.*

Este indicador de 30.29 equivale a decir que, gracias a la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros, el nivel de gestión Administrativa pasó de ser considerado “Malo” a estar dentro del rango entre “Regular - Bueno”.

ANEXO 06: FICHAS DE VALIDACIÓN DE PROPUESTAS.

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA “IMPLEMENTACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, OPERACIONALES Y FINANCIEROS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA PILADORA NUEVO HORIZONTE, LAMBAYEQUE”

Apellidos y Nombres del Evaluador: Olivos Campos, Carlos Alberto.

Gado académico: Dr. Contabilidad y Finanzas.

DNI N°: 16406409

Celular: 943 847 512.

Centro de labores: Kristale Inversiones S.A.C.

Fecha de validación: 10/07/2021

Título del trabajo de investigación: *Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque.*

Autor: Br. Mija Meza, Angel Leonel.

a. Pertinencia con la investigación

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con las variables y dimensiones.		Pertinencia con las dimensiones e indicadores.		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PROPUESTA	X		X		X		X	

b. Pertinencia con la aplicación

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Se aplica al contexto de la investigación.		Soluciona el problema de la Gestión Administrativa.		Su aplicación es sostenible en el tiempo.		En su ejecución involucra a todas las áreas de la empresa.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PROPUESTA	X		X		X		X	

La presente investigación tiene como objetivo la determinación de la mejora en la Gestión Administrativa de la empresa Piladora Nuevo Horizonte a través de procesos administrativos, operacionales y financieros; la misma que al haber revisado y emitido observaciones a fin de mejorar la redacción, contextualización en el sector, y análisis del resultado de su aplicación en base a mi experiencia teórica – práctica, DECIDO:

QUE LA PRESENTE CUMPLE, A MI CRITERIO, CON LOS REQUISITOS PARA SER DENOMINADA COMO INVESTIGACIÓN SIENDO DE ÚTIL APLICACIÓN A LA EMPRESA DE ESTUDIO Y SIRVIENDO COMO ANTECEDENTE PARA PRÓXIMAS INVESTIGACIONES.

Firmo como responsable de lo antes expuesto en el mes de julio del año 2021.

Dr. Olivos Campos, Carlos Alberto.
DNI 16406406
EXPERTO

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA “IMPLEMENTACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, OPERACIONALES Y FINANCIEROS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA PILADORA NUEVO HORIZONTE, LAMBAYEQUE”

Apellidos y Nombres del Evaluador: Trelles Araujo, Gustavo Salvador.

Gado académico: Contador Público con Maestría En Docencia Universitaria y Gerencia Educativa.

DNI N°: 18144930

Celular: 948 328 771.

Centro de labores: Trelles & Asociados.

Fecha de validación: 10/07/2021

Título del trabajo de investigación: *Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque.*

Autor: Br. Mija Meza, Angel Leonel.

a. Pertinencia con la investigación

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con las variables y dimensiones.		Pertinencia con las dimensiones e indicadores.		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PROPUESTA	X		X		X		X	

b. Pertinencia con la aplicación

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Se aplica al contexto de la investigación.		Soluciona el problema de la Gestión Administrativa.		Su aplicación es sostenible en el tiempo.		En su ejecución involucra a todas las áreas de la empresa.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PROPUESTA	X		X		X		X	

EN LA REVISIÓN EFECTUADA SOBRE LOS CRITERIOS DETALLADOS EN LA INVESTIGACIÓN, SE DETERMINA QUE TODOS LOS PUNTOS EXPUESTOS TIENEN UNA RELACIÓN DE MEJORA EN CUANTO A LA PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA DE ESTUDIO, CONSIDERÁNDOSE UNA INVESTIGACIÓN **ACEPTABLE** Y QUE SERVIRÁ DE APLICACIÓN PARA OTRAS ORGANIZACIONES CON LA MISMA PROBLEMÁTICA ANTES VISTA SEGÚN MI CRITERIO DE EXPERTO EN EMPRESAS DEL MISMO SECTOR.



OPC. GUSTAVO S. TRELLES ARAUJO
MAT. 04 - 2331

ANEXO 07: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL TRABAJO EN EMPRESA.



SERVICIO DE PILADO DE ARROZ CÁSCARA,
COMERCIALIZACIÓN DE ARROZ PILADO,
SUBPRODUCTOS Y DERIVADOS.

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

La Victoria, julio del 2021.

CARTA DE ACEPTACIÓN DESARROLLO DE TESIS N° 001-2021

Gerente General que suscribe, autoriza a:

BR. ANGEL LEONEL MIJA MEZA

Alumno de la Escuela de Posgrado del III Ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA, de la Universidad César Vallejo, en ejecutar su Proyecto de Tesis en mi representada, Piladora Nuevo Horizonte SAC, y del mismo modo contribuya al desarrollo de nuestra Gestión.

Esperamos que nuestro aporte en la formación académica del alumno sea de gran utilidad para su institución, para la empresa y para nuestro país.

Atentamente:


.....
Zenón Mendoza Berdeles
Gerente General
PILADORA NUEVO HORIZONTE S.A.C.

Cal. Prolongación Grau Km. 2.5 (Car. a Monsefú), La Victoria – Chiclayo – Lambayeque.

ANEXO 08: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte, Lambayeque.

PROBLEMÁTICA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	TIPO DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO
¿Mejoraría la Gestión Administrativa con la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte?	La implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros mejoraría la Gestión Administrativa en la Empresa Piladora Nuevo Horizonte.	<p>General: Determinar la mejora en la Gestión Administrativa con la implementación de procesos administrativos, operacionales y financieros en la empresa Piladora Nuevo Horizonte del departamento de Lambayeque.</p> <p>Específicos: - Elaborar un diagnóstico de los procesos de la gestión Administrativa.</p>	<p>Independiente: Procesos administrativos, operacionales y financieros</p> <p>Dependiente: Gestión Administrativa</p>	<p>Procesos administrativos.</p> <p>Administración de Operaciones.</p> <p>Procesos Financieros.</p> <p>Planeación</p> <p>Organización</p>	<p>Gestión de Tiempos</p> <p>Gestión de cobros.</p> <p>Gestión contable.</p> <p>Procesos productivos.</p> <p>Control de inventarios.</p> <p>Procesos de comercialización.</p> <p>Gestión de tesorería.</p> <p>Plan de financiamiento de corto y largo plazo.</p> <p>Planeamiento estratégico</p> <p>Planeamiento operativo.</p> <p>Estructura Organizacional.</p>	Cuantitativo.	Explicativo – Aplicativo.	Experimental – Cuasi experimental.	<p>Población: Piladora Nuevo Horizonte.</p> <p>Muestra: El departamento administrativo y los responsables de las áreas de almacén, producción, ventas y tesorería.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Describir un flujograma de procesos para cada etapa diagnosticada. - Diseñar el modelo para un adecuado flujo de procesos. - Comparar la Gestión Administrativa de la empresa antes y después de la propuesta de procesos. 		Administración de Recursos Humanos.				
			Dirección y ejecución	Comunicación.				
			Control	Motivación del personal.	Evaluación de proceso de gestión.			

ANEXO 09: TABLAS ESTADÍSTICAS.

Tabla 4:

Nivel de gestión de la planeación en Piladora Nuevo Horizonte

Indicadores	Puntaje Prom.
Misión	2.84
Visión	3.55
Propósitos o misiones	2.40
Objetivos	2.50
Estrategias	2.60
Políticas	2.40
Reglas	2.30
Programas	1.90
Presupuestos	2.10
Puntaje obtenido	22.59

Fuente: *Análisis documental aplicado a las dimensiones de la variable gestión Administrativa.*

Según los resultados mostrados en la tabla 4, el nivel de planeación como fase de la gestión administrativa es regular según los rangos establecidos, obtuvo 22.59 puntos.

Tabla 5:

Nivel de gestión de la organización en Piladora Nuevo Horizonte

Indicadores	Puntaje Prom.
Manual de Organización y Funciones	2.00
Manual de Procedimientos	2.00
Manual de Procesos	2.00
Manual de Políticas	2.00
Reglamento Interno de Trabajo	2.00
Órganos de dirección	1.66
Órganos de control y consultivo	2.50
Órganos de asesoría	2.00
Órganos de apoyo	1.00
Órganos de línea	2.00
Puntaje obtenido	19.16

Fuente: *Análisis documental aplicado a las dimensiones de la variable gestión Administrativa.*

Según los resultados mostrados en la tabla 5, el nivel de organización como fase de la gestión administrativa es pésimo según los rangos establecidos, obtuvo 19.16.

Tabla 6:

Nivel de gestión de la dirección en Piladora Nuevo Horizonte

Indicadores	Puntaje Prom.
Programación de reuniones	3.00
Comunicación oral y escrita	2.67
Métodos y procedimientos de motivación	2.83
Ascenso y desarrollo personal	2.17
Sistema de capacitación	2.17
Sistema de bienestar de personal	2.17
Estilo de liderazgo	2.00
Comunicación	1.00
Motivación	2.13
Trabajo en equipo	2.50
Puntaje obtenido	22.63

Fuente: *Análisis documental aplicado a las dimensiones de la variable gestión Administrativa.*

Según los resultados mostrados en la tabla 6, el nivel de dirección como fase de la gestión administrativa es regular según los rangos establecidos, obtuvo 22.63 puntos.

Tabla 7

Nivel de gestión del control en Piladora Nuevo Horizonte.

Indicadores	Puntaje Prom.
Mecanismos de asistencia de personal	2.36
Estándares de procesos	2.09
Mecanismos de control operativo	2.09
Control financiero diario	2.73
Evaluaciones por área	2.09
Criterios de control	2.00
Puntaje obtenido	13.36

Fuente: *Análisis documental aplicado a las dimensiones de la variable gestión Administrativa.*

Según los resultados mostrados en la tabla 7, el nivel de control como fase de la gestión administrativa es malo según los rangos establecidos, obtuvo solo 13.36 puntos.