



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL**

**“Propuesta de diseño organizacional para mejorar la eficiencia en la empresa
Airweld Construction S.R.L. en Talara”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial**

AUTOR:

Br. Victor Hugo, Negron Sandoval (ORCID: 0000-0001-6764-8766)

ASESORA:

MSc. Ana María, Guerrero Millones (ORCID: 0000-0001-7668-6684)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva.

PIURA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A Dios “Él siempre primero”, por darme la vida y permitirme culminar con éxito esta investigación.

A mi madre, Pilar Sandoval a quien admiro con inmensa gratitud por su amor y ayuda para conmigo al brindarme mi formación.

A mi esposa Miryam Gutiérrez por su amor, cariño y apoyo incondicional.

A mi hijo Víctor Santiago, porque es la razón de culminar mi meta.

Agradecimiento

A mi querida asesora, Ana Guerrero por haberme brindado la oportunidad de aprender de ella, ayudarme a desarrollar mis capacidades, además de verter sus valiosos conocimientos y sobre todo su gran apoyo en todo el proceso de la presente investigación.

Un agradecimiento especial al Sr. Abraham Imán gerente de la empresa AirWeld Construction S.R.L. quien en todo momento estuvo dispuesto a brindarme su apoyo, a través de su experiencia para culminar el siguiente estudio.

Por último, resaltar toda la comprensión y paciencia de mi esposa Miryam Gutiérrez, así como las palabras aliento de mi madre Pilar Sandoval, pues sin su apoyo no hubiera sido posible la realización de esta tesis.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo: Víctor Hugo Negrón Sandoval con DNI N° 47496102, a afecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda documentación que acompaño es veraz y auténtica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto ante las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura 07 de diciembre del 2020.



Víctor Hugo Negrón Sandoval

DNI N° 47496102

ÍNDICE

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. Introducción	1
II. Método.....	11
2.1. Diseño de la investigación:	11
2.2. Identificación y operacionalización de variables:	13
2.3. Población y muestra:	14
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:....	14
2.5. Procedimiento:	15
2.6. Método de análisis de datos:	15
2.7. Aspectos éticos:	16
III. Resultados:.....	17
IV. Discusión	22
V. Conclusiones.....	25
VI. Recomendaciones	26
Referencias:	27
Anexos	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Identificación y operacionalización de variables.....	13
Tabla 2: Técnicas e Instrumentos	14

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema de Trabajo	12
Figura 2: Servicio por finalizar, plus obra civil, manifold de producción.....	17
Figura 3: Servicio fase inicial, tendido de línea.....	18
Figura 4: Servicio fase intermedia, construcción de tanque de almacenamiento.....	18
Figura 5: Mapeo de Procesos actual.	19
Figura 6: Organigrama actual.	20
Figura 7: Presupuesto a todo costo de construcción de tanque de almacenamiento. ...	21

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia.	
Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos.	
Anexo N° 03: Validación de los instrumentos de recolección de datos.	
Anexo N° 04: Datos estadísticos.	
Anexo N° 05: Propuesta.	
Anexo N° 06: Acta de aprobación de originalidad de la tesis.	
Anexo N° 07: Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.	
Anexo N° 08: Autorización de la versión final del trabajo de investigación.	

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo, elaborar una propuesta de diseño organizacional para la empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura, para lo cual se utilizó como técnica de recolección de datos primarios encuestas y entrevistas a los miembros de la organización, como métodos de análisis se empezó determinando la situación actual para posteriormente proponer un mapeo de procesos, cultura organizacional, documentos de gestión. Como principal conclusión tenemos que actualmente la empresa AirWeld Construction S.R.L. no cuenta con un diseño organizacional, desea formalizar las tareas y funciones de sus colaboradores, es por ello que con la información recabada he desarrollado una propuesta de diseño organizacional para la empresa AirWeld Construction S.R.L., con la finalidad que brinden un mejor servicio, trabajando con calidad, eficiencia, protegiendo siempre al medio ambiente.

Palabras clave: Diseño organizacional, eficiencia, mapeo de procesos, estructura organizacional, documentos de gestión.

Abstract

The purpose of this research is to prepare an organizational design proposal for the company AirWeld Construction S.R.L. located in the city of Talara - Piura, for which it was used as a primary data collection technique surveys and interviews with members of the organization, as methods of analysis began determining the current situation to subsequently propose a mapping of processes, culture organizational management documents. As a main conclusion, we currently have the company AirWeld Construction S.R.L. It does not have an organizational design, it wishes to formalize the tasks and functions of its collaborators, that is why with the information collected I have developed an organizational design proposal for the company AirWeld Construction SRL, in order to provide a better service, working with quality, efficiency, always protecting the environment.

Keywords: Organizational design, efficiency, process mapping, organizational structure, management documents.

I. Introducción

Para esta investigación se realizaron diversos análisis, en distinta documentación de investigación, de donde se obtuvieron varios aportes para el desarrollo de la problemática.

(Correa et al. 2015), la empresa colombiana Home Line, hace énfasis en la inadecuada estructura organizacional en el área administrativa, ventas y con mayor razón en producción, que da como consecuencia menor premura en la mayoría de sus procesos. Cabe resaltar, que se tarda mucho en la fabricación de las cocinas (producción), esto seguido de una inadecuada ejecución de órdenes de compra.

Además, dentro del área de logística, existe un cuello de botella en la adquisición de materiales, esto porque la persona encargada se toma tiempos adicionales en una triple revisión innecesaria.

En el área de administración, prima el desorden en varios de los puestos, que dificulta de delegación de tareas, ausencia completa de generación de nuevas ideas y estrategias, que ayuden a tener procesos eficientes.

(Ramos et al. 2017) Lean Construction (Ecuador), empresa de obras civiles, indica que, se realizó un estudio situacional de la empresa, encontrando que entre los trabajadores existía cierta incertidumbre para la ejecución de sus funciones como responsabilidades, pues no se conocen los documentos formales (MOF, ROF), además de carencia en la planificación de las obras civiles, cabe mencionar que no existe un procedimiento de inspección de la gestión, dado que en la gerencia prima el empirismo. Tener cuenta que, el proceso de trazado y armado lo realiza una persona de manera empírica, haciendo incluso un mal uso de materiales, esto equivale a un sobre costo en el procedimiento del trabajo.

(Reaño 2015), en su investigación sobre el Molino Latino S.A.C., señala como ésta Piladora de arroz que lleva tiempo en el mercado, posee maquinaria antigua, lleva una administración tradicional por nacer de manera empírica, tiene falta de captación de clientes y no da un financiamiento en

comparación con otras piladoras; además que su principal limitante es la etapa de secado, ya que se realiza de forma artesanal, ocasionando demora de 2.5 días en la entrega del producto final.

(Ruidias 2016), señala que la organización Leoncito S.A.C., está dedicada al rubro de compra y venta de muebles para el hogar incluso han incursionado en el rubro empresarial, y que con los años que lleva en el mercado Chiclayano ha ido progresando como empresa, pero sin tener una Planeación estratégica: ya sean objetivos y procesos; así también un diagnóstico, análisis; donde están la misión; visión; valores; finalidad; propósito; FODA.

Esto da como resultado, tiempos muertos en la elaboración de muebles de melanina, exactamente en el área de producción, pues los carpinteros, no saben a quién reportar la falta de materiales (accesorios), para la culminación y acabados de los muebles esto genera incomodidad en los clientes, porque la entrega se realiza a destiempo.

AirWeld Construction S.R.L. es una compañía que se dedica al diseño, construcción, instalación, mantenimiento y montaje electromecánico de plantas industriales, equipos de perforación, tanques de almacenamiento para agua, vapor, aire, productos químicos e hidrocarburos; plataformas; barcasas; estructuras metálicas; embarcaderos marinos; confección, instalación e hincado de pilotes; tendido, inspección y reparación de, gaseoductos, oleoductos de diferentes diámetros; líneas submarinas para la industria petrolera; estos servicios son prestados en tierra o mar, ya sea en barcasas y/o plataformas operadas por la sociedad, con el arenado y pintado de acuerdo a solicitud de todos los clientes.

AirWeld Construction S.R.L. a lo largo del tiempo que lleva en el mercado Talareño, desde inicios del año 2014, ha realizado trabajos a distintas prestigiosas empresas nacionales incluso internacionales ubicadas en la región Piura dedicadas al rubro industrial del petróleo (hidrocarburos) que, gracias al buen desempeño en la ejecución de sus obras, han podido generar buenos ingresos (anexo), y ganarse un nombre en el mercado.

Es allí donde al evaluar a la empresa, se diagnostica la carencia de un buen diseño organizacional, debidamente planificado, donde los procesos estén

bien estipulados, lo que provoca pérdidas en tiempos, cuellos de botella, demora en la entrega de facturas, mala definición de tareas productivas y organizativas, falta de determinación de una cultura y estructura organizacional, falta de seguimiento con respecto a la supervisión por parte de los contratistas, etc.

Esta investigación se basó en diversos análisis, en distintos documentos de investigación, de donde se obtuvieron varias aportaciones o trabajos previos para el desarrollo de la problemática a analizar en la presente investigación.

(Correa, 2015), en la investigación, “Propuesta de reingeniería de procesos para la empresa Home Line Ltda. apoyado en sistemas y tecnologías de información”, indica que, la reestructuración de procesos, así como la estimación de los sistemas de la información en la organización Home Line, que refiere volver a crearlos y alinear de manera sustancial, para poder componer una propuesta que produzca aumentos que sean indicadores en un pequeño período de tiempo con respecto a la rentabilidad, producción y sobre todo ser eficiente; para obtener ventajas que sean competitivas además de un valor agregado. Su incorporación será responsabilidad de los socios.

(Ramos, 2017) en la investigación, “Diseño de un sistema de control de gestión aplicando diseño de procesos y lean construction al área de proyectos en una organización que se dedica a la construcción de obras civiles”, indican que, este proyecto lo que trata de encontrar es diseñar a la vez implementar nuevos estándares y factores de control que permitan a la organización incrementar su producción, ejecutando una labor de calidad, minimizando los costes y centralmente en las esperas determinadas. Para ello se muestra un rediseño de procesos, partiendo del marco empresarial posteriormente la misión y visión de la organización, estableciendo objetivos, puestos y responsabilidades, la estructura organizacional, parámetros y oportunas valoraciones del desempeño.

(Reaño 2015), en su investigación “Propuesta de mejora de productividad en el proceso de pilado de arroz en la empresa Molino Latino S.A.C.”, señala como esta Piladora de arroz que lleva tiempo dentro del mercado, tiene maquinaria antigua, lleva una administración de forma tradicional por nacer

de manera empírica, tiene falta de captación de clientes y no da financiamiento en comparación con otras empresas piladoras; para esto el autor llegó a la conclusión de que se debía generar un departamento de promoción de venta de servicio de financiamiento pilado y compra de arroz; el planeamiento estratégico que se realiza en esta investigación, va a dirigido únicamente a encontrar la necesidad que puedan requerir los clientes, y a tener una excelente eficiencia organizacional.

(Núñez y Alexandra 2015), manifiesta en su tesis Diagnóstico del clima organizacional en la entidad KFC– periodo junio 2015 que se busca conocer es el tipo de cultura organización que tiene KFC en Chiclayo, para esto ella determina en primer lugar lo que es cultura, los tipos de cultura organizacional existentes, funciones de la cultura, cómo es que podemos aprenderla y adaptarla a cada una de nuestras empresas.

(Ruidias 2016), en la investigación, “Mejora del proceso de producción de la línea de muebles de melamina de la organización Leoncito S.A.C. para incrementar la productividad”, señala que la organización Chiclayana Leoncito S.A.C., se dedica a la comercialización y venta de muebles para el hogar, además de incursionar en artículos para empresas (escritorios para oficinas) y que a lo largo del tiempo, ha crecido como empresa, pero sin tener una Planeación estratégica: ya sean objetivos y proceso; de la misma forma un plan estratégico: diagnóstico análisis; donde se encuentran la misión; visión; valores; finalidad; propósito; FODA.

(Cornejo 2017), sustenta en su investigación, “Modelo de negocio para una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo”, la factibilidad para la creación de una cafetería orgánica, pero para poder realizar esto, se necesita implementar un planeamiento estratégico, misión, visión, objetivos, FODA, así mismo propone la estructura organizacional detallando el organigrama, también el MOF, ROF, análisis de la inversión, presupuestos, flujos de caja, etc.

Es importante recalcar que una organización tiene que tener su documentación en regla y un manual de funciones bien establecidas para así evitar un mal servicio al cliente, por ende, (Muro 2013) en su trabajo de

investigación denominado “Propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo”, señala que dicha empresa no cuenta con documentos reglamentarios en físico y que cuenta con una cultura burocrática, por tanto, ha sido necesario desarrollar una propuesta de rediseño organizacional, con la finalidad de tener un buen desempeño de las funciones laborales y que logren brindar un mejor servicio al facilitar los procesos a sus usuarios.

(González Yagual 2013) En la investigación de Diseño Organizacional para la empresa automotriz Pérez, propone elaborar un diseño organizacional utilizando el modelo de Richard Daft de su libro “Teoría y Diseño Organizacional”, ya que considera que este modelo va a cambiar las necesidades y carencias presentadas por la empresa.

El análisis realizado por González a la empresa en mención tuvo como resultado aplicar una proyección estratégica que define; la misión, visión, valores, objetivos institucionales, estilo de liderazgo que ayudó a definir la actividad comercial. Asimismo diseñó una estructura organizacional donde creó un organigrama funcional, políticas, sistemas de información, manuales organizacionales y demás componentes que permitirán un cambio en la gestión administrativa de dicha empresa y de esta manera contribuir a que los empleados se sientan identificados con ella.

Algunas teorías relacionadas al tema, son mencionadas a continuación:

(Echevarría 2013), el diseño de una organización, es el paso por el que los directivos realizan una selección y logran administrar lo relacionado a estructura y cultura para que una entidad pueda verificar las labores que sean primordiales con las que puedan ejecutar sus objetivos.

Por otro lado, aporta que se facilita el calificativo de diseño de organización, a la estipulación de la estructura empresarial más conveniente de estrategia, tecnologías, recurso humano, procedimientos y capacidad de la entidad. El diseño de organización es el paso de poder optar y efectuar estructuras empresariales capaces de ordenar, modular los recursos y a los objetivos primordiales.

Respecto a cultura organizacional algunos autores aportan:

(Butler 2015), dice que la cultura de una entidad se plantea por dos aspectos que tiene que ver con las diferencias que se observan como las que no se observan de la entidad. A nivel de observación la cultura tiene diversos parámetros en la empresa como la arquitectura, la manera de vestirse, el comportar de las personas, las normas, las historias, los mitos, las ceremonias y el lenguaje. A nivel que no se observa, la cultura está conformada por valores, reglas, presunciones y creencias que los trabajadores de la empresa tengan.

Por otra parte, la cultura de organización es el acumulado de valores y reglas compartidas que verifica las interacciones entre los colaboradores de la institución con los clientes, proveedores y otros colaboradores externos.

Respecto a estructura organizacional algunos autores aportan:

(Salazar 2016), la estructura de organización, alcanza dos aspectos clave: integración y diferenciación. La diferenciación tiene que ver con dividir la labor a terminar en un acumulado de roles, por otro lado la integración hace hincapié en el acoplamiento justo en estas labores, la estructura organizacional viene constituida por un organigrama.

La estructura de una entidad es un procedimiento constante de labores y relaciones de potestad que inspecciona cómo los colaboradores dirigen sus gestiones y manejan los recursos para alcanzar los objetivos de la entidad. La primordial intención de la estructura de una organización es de registrar de manera correcta que los trabajadores coordinen sus operaciones para lograr las metas de la empresa y registrar los medios que se emplean para incentivar a los colaboradores para que alcancen sus objetivos.

En cuanto al entorno:

(Vallejos 2013). Las empresas están cercadas por distintos componentes y factores que ayudan a interactuar dentro de un mercado, menciona que el entorno de una entidad se reduce como los componentes que estén fuera de los parámetros organizativos y que tiene el potencial de inquietar en todo o en algunos aspectos. El entorno industrial, de materias primas, del talento de personas, de recursos de dinero, del mercado, tecnologías, de condiciones

económicas gubernamental, socioculturales, internacional. Las entidades deben hacer frente y manipular la inseguridad para ser eficientes.

Análisis FODA, (Fred 2017). Evaluar las oportunidades y amenazas que posee una organización, así también sus fortalezas y debilidades, se identifica como análisis DAFO, que otorga una vista de la salud total que pueda tener la entidad. No es suficiente el generar ítems de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades; lo productivo de este análisis DAFO se origina de las terminaciones sobre el entorno de la organización y todo lo que implica para mejorar las estrategias que resultan de los cuatro aspectos.

Si se habla de división y agrupación del trabajo (McConnell 2017) dice que toda empresa debe de fragmentar su labor en elementos llamadas tareas, siendo así el procedimiento referido como división o diferenciación, con la finalidad de laborar de una manera más eficiente. El argumento resaltante es la determinación del total de trabajos que corresponden diversificar para alcanzar un horizonte apropiado de eficiencia.

Diferenciación: Consta de tres tipologías de diferenciación: Vertical, horizontal, y espacial.

Diferenciación vertical. Fraccionamiento según el grado de jerarquía, autoridad o una cadena de mando.

Diferenciación horizontal: realiza un énfasis en la repartición de la labor en tareas y subtareas todo esto en un igual nivel de organización.

Diferenciación espacial. Indica que es tanto vertical como también puede ser horizontal, pues sólo enlaza el contexto geográfico de varias labores de la organización (en varios países).

(Edmunds 2015). Los organigramas simbolizan la unión lógica de las labores o cargos de labor en la entidad, así también, es el proceso más espontáneo para pronunciar la estructura de la empresa. A través del organigrama los colaboradores pueden ver de manera más fácil ante quien tiene responsabilidad, o quien acata de quién.

Cuando hablamos de organigrama, decimos que es una forma esquematizada de la estructura de una organización, o de cualquier empresa de producción, comercializadora, administrativa, o quizá política, etc., en la que muestre e

indique, de manera esquematizada, la perspectiva del área que la conforman, sus líneas de mando, relaciones del talento humano, comités recurrentes, líneas de asesoramiento y de comunicación.

A continuación se presentan algunos tipos de organigramas:

Por su ámbito son Generales: Comprenden la información esencial de una entidad hasta un definitivo nivel de jerarquía, a su vez tener en cuenta su capacidad y diferencias; también específicos: Determinan de manera singular la estructura dentro de un espacio de la empresa. (Franklin Enrique 2017)

Por su presentación o disposición grafica son Horizontales: Extienden los componentes desde izquierda hacia la derecha e instalan al titular en el extremado izquierdo. Los grados de jerarquía se establecen de manera de columnas, mientras que las relaciones entre los componentes se clasifican por líneas puestas de manera horizontal; también son verticales: Muestran los elementos ramificados desde la parte superior hasta la parte inferior; de Bloque: (Franklin Enrique 2017). Proporciona una variedad de la zona vertical y posee la peculiaridad de tener una mayor numeración de unidades en zonas reducidas; así mismo los mixtos: (Franklin Enrique 2017). Aquí la forma de organigrama maneja composiciones horizontales y verticales para así extender los sucesos de graficación; por último son los circulares: (Franklin Enrique 2017). Este ejemplo de esquema representativo, en la unidad de organización de más rango se sitúa de manera céntrica, luego una cadena de círculos concéntricos, de los cuales cada uno simboliza un rango diferente de autoridad, que abrevia desde la parte central hacia la parte extrema, finalmente el último círculo, que suele ser el más amplio, muestra el mínimo rango de jerarquía de autoridad.

Los documentos de gestión para (Enfineg 2019). Son escritos que se utilizan como medios de información y coordinación que acceden a tener un registro y a la vez ceder de manera cuidadosa y con sistemas de la información así como instrucciones sobre organizaciones, políticas, procedimientos, funciones, etc. Que son consideradas necesarias para la realización de las labores y actividades. Existen dos prototipos de manuales en toda empresa: el ROF y el MOF.

La Visión y Misión de la Organización:

(Franklin Enrique 2017). Considerar a la misión como la razón de ser de una entidad ya sea pública o privada. De la misma forma se menciona que es el trabajo, el compromiso o prestación especial que una organización se plantea alcanzar en el largo plazo.

El autor Peter Druker, indicó que la función principal de la gerencia estratégica radica en preocuparse en la misión de la empresa, en otras palabras, preguntarse lo siguiente:

¿Cuál es mi core business?, o ¿Cuál correspondería ser?, esto lleva al afianzamiento de objetivos, a la ejecución de estrategias y técnicas que conlleven a tomar decisiones, desde la fecha actual para obtener resultados mañana.(Zapata y Ramírez 2007)

Formular la misión equilibra la importancia de las operaciones en una organización, sobre todo los puntos de un determinado producto y del entorno (mercado). El formular la misión concentra la ideología de los estrategas de una empresa.

En resumen, si hay una misión eficiente y específica va a describir los valores y preferencias de una empresa.

La eficiencia: En definitiva, se podría decir que una organización es eficiente, cuando se logran los propósitos trazados, al menor costo posible y en el menor tiempo, sin malgastar recursos y con el máximo nivel de calidad factible. (Contreras et al. 2014)

Tipos de eficiencia: La literatura organizacional distingue habitualmente varias perspectivas de la eficiencia, hablándose por ejemplo de la eficiencia relativa, informativa, técnica y asignativa. Para efectos de esta investigación, se desarrollarán los dos últimos conceptos.

Eficiencia técnica: La eficiencia técnica fue incorporada a la literatura económica por Koopmans en el año 1951, pero sin duda que el referente más importante es Farrell. Se dice que es un concepto tecnológico, que incide en los procesos productivos, al enfocarse en las cantidades y no en los valores.

Eficiencia asignativa: La eficiencia asignativa, también conocida como eficiencia precio, fue definida por Farrel en el año 1957, como aquella

eficiencia lograda por aquella unidad productiva que utiliza una combinación de inputs que, con el mínimo coste, logra un output determinado a unos precios preestablecidos. (Soriano 2014)

La formulación del problema, está basada en la siguiente interrogante: ¿Cuál es la propuesta de diseño organizacional para mejorar la eficiencia de la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara?

La justificación del estudio es que esta investigación servirá para tesis futuras, pues actualmente la mayoría de pequeñas empresas “empíricas”, no tiene bien establecido, sus procesos. Así también incentivar a las empresas que muchas veces inician sus actividades de manera empírica, como es el caso de AirWeld Construction S.R.L., a que de esta manera definan su estructura y cultura organizacional, así como estipular los diversos procesos con un mapeo, para así obtener una mejor gestión administrativa.

Cabe mencionar que AirWeld Construction S.R.L. se ve beneficiada ya que de esta forma define como es su funcionamiento organizacionalmente, como se distribuyen las diversas tareas y funciones a realizar, así puede crecer como empresa.

Como hipótesis se puede mencionar que: Mediante la propuesta de diseño organizacional se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara.

Como objetivo General se ha plasmado que se debe elaborar una propuesta de diseño organizacional para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.

Como objetivos Específicos se encuentran: Elaborar un diagnóstico del diseño organizacional actual en la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara; elaborar un Mapeo de Procesos para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara; elaborar una estructura organizacional para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara; elaborar documentos de gestión para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara; elaborar el análisis del costo / beneficio para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.

II. Método

2.1. Diseño de la investigación:

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) se refiere al tipo de estudio que ejecutó esta investigación, el cual es tipo aplicativo, centralmente de un sello descriptivo, ya que, se alcanzó a las conclusiones del presente proyecto, éstas correspondieron estar fundadas en una labor de campo elaborado en AirWeld Construction S.R.L., dirigidas a la situación, tal como se muestra en un determinado espacio – temporal.

Tipo de Estudio:

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) esta investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo.

Cuantitativo dado que se fundamentó en recaudación de información, percibiendo el fenómeno a modo de un todo a través de describir y observar; así mismo se adquirió deducciones numéricas que ayudaron a plantear una superior propuesta.

Descriptivo dado que se basó en la indagación de información importante del contexto y recaudación de datos, rasgos, aspectos y propiedades más relevantes.

Enfoque:

La presente investigación ha tenido una orientación cuantitativa, según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), se pauta porque la persona que investiga emplea sus diseños para de esta forma analizar la convicción de la hipótesis dentro de un marco particular. De igual manera, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la generalidad de los estudios cuantitativos), los diversos estudios cualitativos consiguen desplegar interrogantes e hipótesis con anterioridad, durante o luego de la recaudación y el análisis de los datos obtenidos. Generalmente, estas diligencias valen, inicialmente, para manifestar cuáles son las interrogantes de investigación más significativas, y posteriormente, clarificar y expresar su respuesta.

Nivel:

El nivel se verificó desde una investigación descriptiva, debido a que se trabajó desde un rediseño organizacional, para que de esta forma se pueda mejorar la

eficiencia, Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) hace énfasis que en lo descriptivo se indaga, para detallar las propiedades, los tipos y los complementos tanto de recurso humano, como grupos, procesos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un determinado análisis. De esta forma, exclusivamente intentan medir o recolectar cierta información de forma independiente o conjunta sobre las nociones o las variables a las que se describen.

Diseño:

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) plantea que la investigación de forma no experimental se encarga de observar fenómenos que se pueden dar dentro de un contexto natural, así poder analizarlo y obtener datos.

Esquemización de Trabajo:

A continuación, se muestran los distintos métodos de la investigación la cual está integrada de cuatro etapas y se exponen en la siguiente esquematización de trabajo.



Figura 1: Esquema de Trabajo

2.2. Identificación y operacionalización de variables:

Tabla 1: Identificación y operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Escala
DISEÑO ORGANIZACIONAL	Es el proceso de desarrollo que tiene una organización, esto envuelve la definición de la estructura básica de la organización, cómo fraccionar y determinar las labores empresariales entre divisiones, departamentos, cargos y equipos, aspectos que habitualmente se popularizan en los organigramas, los manuales de la organización así como las descripciones de cargos. (Soriano 2014)	SITUACIÓN ACTUAL	Diagnóstico	Diseño Organizacional actual	Nominal
		PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Fuerzas Competitivas	FODA	Nominal
				5 fuerzas de Porter	Nominal
		PROCESOS	Mapeo	Mapeo de Procesos	Nominal
		DOCUMENTOS DE GESTIÓN	Reglamentos y manuales	Reglamento de organización y funciones (ROF)	Nominal
Manual de organización y funciones (MOF)	Nominal				
EFICIENCIA	Es el proceso de adquirir los diseños trazados, a un menor costo y en el menor posible tiempo, sin derrochar recursos y con el máximo nivel en cuanto a calidad concierne. (Contreras, Capurro, & Santana, 2014)	PRODUCTIVIDAD	E: Eficiencia R.A: Resultado Alcanzado C.A: Costo Alcanzado T.A: Tiempo Alcanzado R.E: Recurso Esperado C.E: Costo Esperado T.E: Tiempo Esperado	Número de horas por cada orden de servicio.	Razón
		SATISFACCIÓN	E: eficiencia R.A: Resultado Alcanzado R.E: Recurso Esperado E = RA / RE	Número de personas x cada Orden de servicio terminada.	Razón
		COSTO BENEFICIO	B/C >= 1	Beneficio / Costo	Razón

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra:

Población: Está determinada por la empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la Ciudad Talara.

Muestra: El actual diseño organizacional seguido por las 25 personas que conforman actualmente la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:

En lo concerniente a la técnica de campo, para la obtención de datos, se ejecutó mediante los siguientes instrumentos; guía de observación y cuestionarios y guía de análisis.

Dentro del primer objetivo referente al diagnóstico se estableció la guía de observación, que se encuentra en anexos, para posteriormente generar un cuestionario al gerente general de la empresa AirWeld Construction S.R.L.; en cuanto al segundo objetivo referente a la elaboración de un mapeo de procesos, se estableció como instrumento el cuestionario a personas en puestos claves; el tercer objetivo enfocado a estructura organizacional, ha tenido como instrumento cuestionario a los miembros de la empresa AirWeld Construction S.R.L.; el cuarto objetivo referente a los documentos de gestión, ha tenido como instrumento al cuestionario a los puestos claves de la organización; por último se analizó el costo / beneficio a través del análisis documental; todos los instrumentos se encuentran en los anexos.

Para la respectiva validación de los instrumentos se contó con la firma de tres profesionales expertos, pertenecientes al programa de formación de adultos de la Universidad César Vallejo, esta validación se encuentra en anexos.

Tabla 2: Técnicas e Instrumentos

INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Diseño Organizacional actual	Observación	Guía de observación
FODA	Entrevista	Cuestionario
Fuerzas de Porter	Entrevista	Cuestionario
Mapeo de procesos	Entrevista	Cuestionario
Manual de organización y	Entrevista	Cuestionario

funciones		
Reglamento de organización y funciones	Entrevista	Cuestionario
Número de horas x cada orden de servicio	Entrevista	Cuestionario
Número de personas x cada orden de servicio	Entrevista	Cuestionario
Costo / Beneficio	Análisis documental	Guía de análisis

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Procedimiento:

El procedimiento del primer objetivo se realizó en primera instancia bajo un diagnóstico aplicado a los diversos procesos existentes, permitiendo así realizar la propuesta de rediseño organizacional. Se utilizó el instrumento de guía de observación, posteriormente se ejecutó la entrevista a través de cuestionario, esto se realizó al gerente general de la empresa AirWeld Construction S.R.L.

Para el segundo, tercero y cuarto objetivo se tuvieron como instrumentos al cuestionario, esto se realizó a los colaboradores que se encuentran en puestos clave de la empresa AirWeld Construction S.R.L.

En el último objetivo se utilizó como instrumento la guía de análisis documental, así se vio el número de personas que se emplearon para cada servicio, así como el número de horas que fueron empleadas por cada orden de servicio, así se ha podido determinar indicadores a través del costo / beneficio.

2.6. Método de análisis de datos:

El procesamiento de la información, que se consiguió a través de los instrumentos antes señalados, se ejecutaron mediante el programa Microsoft Excel 2013, aquí los datos recogidos han sido tabulados, para posteriormente ser mostrados en figuras para lograr una comprensión mejor.

Para el primer objetivo específico de diagnóstico, se ejecutó la guía de observación mediante el programa Microsoft Excel 2013; en el segundo objetivo, mapeo de procesos, se utilizó Microsoft Visio Professional 2013; en el tercer y cuarto objetivo se utilizó Microsoft Excel 2013; y en el quinto objetivo datos proporcionados por la gerencia a través de la entrevista, pues se obtuvo el

número de horas por cada orden de servicio, así mismo el número de personas por cada orden de servicio terminada, además se obtuvieron cotizaciones donde se utilizó Microsoft Excel 2013 pues se refleja el costo beneficio, teniendo en cuenta costos fijos, variables y precios de cada servicio.

2.7. Aspectos éticos:

El autor ha tenido el compromiso de respetar lo siguiente:

A) Fundado en el código de ética del Colegio de Ingenieros del Perú:
(«Reglamentos»)

1. La Ley N° 28858, es la ley que integra la ley N° 16053, que faculta al Colegio de Ingenieros del Perú para inspeccionar a los profesionales de Ingeniería de la República y cuidar por que estas diligencias se desenvuelvan dentro de las pautas de la ética profesional; también insta que todo profesional que practique trabajos propios de Ingeniería y de instrucción de la Ingeniería, de acuerdo a Ley, solicita tener grado académico y título profesional concedido por una universidad privada, nacional o extranjera adecuadamente confirmada en el país, estar colegiado y además encontrarse habilitado por colegiatura (Colegio de Ingenieros del Perú).
2. Los ingenieros corresponden originar y proteger la moralidad, la dignidad y el honor de su profesión, aportando con su conducta a que el consenso público se constituya y sostenga un íntegro sentido de respeto hacia ella y sus miembros, basado en la integridad y honestidad con que la misma se desempeña.

B) Basado en artículo N° 02 de la Constitución Política de Perú.
(«CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ»)

1. Tener respeto con la privacidad de información de las personas y sobre todo los servicios informáticos, ya sean computarizados o no, privados o públicos, no proporcionen informaciones que afecten la intimidad de forma familiar y personal.
2. Tener respeto con la reserva tributaria de los contribuyentes según información admitida de cualquier organización pública para la mejora de esta investigación.

III. Resultados:

A continuación se mostrarán los resultados obtenidos, al aplicar las herramientas; de acuerdo a la operacionalización de variables y a los objetivos de la presente investigación:

Como resultado del primer objetivo, el diagnóstico de la situación actual, se tuvo como referencia la guía de observación, la misma que se encuentra en anexos, la cual indicó que la empresa AirWeld Construction S.R.L. tiene un planeamiento estratégico totalmente empírico, pues no tienen una misión, visión, objetivos, valores, organigrama, etc. Plasmados de manera formal; además de ello existe ineficiencia al momento de distribuir las labores al personal, fomentando así horas muertas, como se puede observar en la figura N° 4, ante un servicio por finalizar; incluso personal innecesario para ejecutar algunos servicios, esto lo podemos observar en la figura N° 5, servicio recién iniciado y en la figura N° 6, personal totalmente distraído, sin desempeñar una función determinada, durante un servicio en su fase intermedia.



Figura 2: Servicio por finalizar, plus obra civil, manifold de producción.

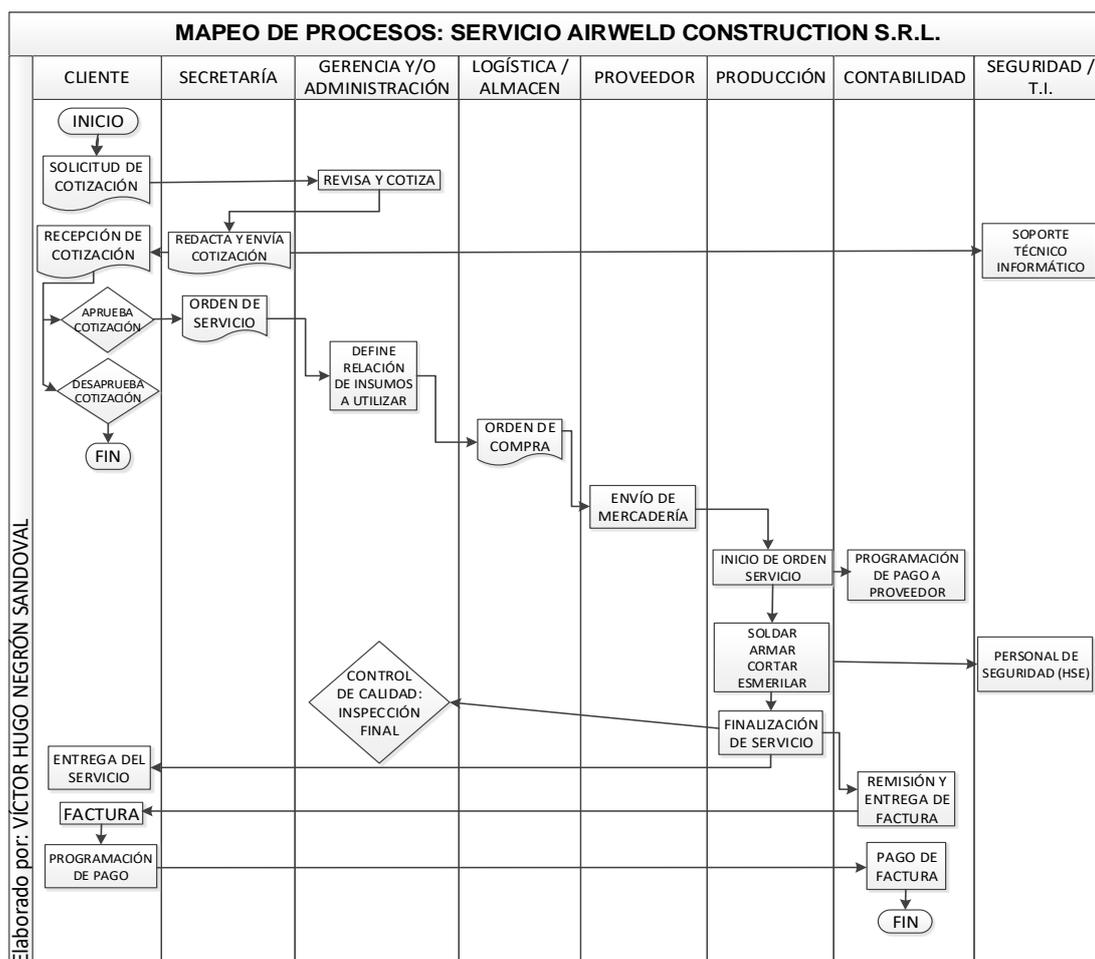


Figura 3: Servicio fase inicial, tendido de línea.



Figura 4: Servicio fase intermedia, construcción de tanque de almacenamiento.

En lo concerniente al segundo objetivo, mapeo de procesos, se tuvo como instrumento el cuestionario, en esta ocasión el gerente general de la empresa AirWeld Construction S.R.L. el Sr. Abraham Imán Rivera, dio a conocer el proceso que tiene un servicio desde la parte inicial hasta la parte final, aquí se ven inmersas áreas claves, lo podemos observar detalladamente líneas abajo en la figura N° 05.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5: Mapeo de Procesos actual.

Para el tercer objetivo, se utilizó el instrumento de cuestionario, esto se realizó a todas las personas que se encuentran en los puestos claves de la empresa AirWeld Construction S.R.L. a través de estas respuestas se pudo definir la siguiente estructura, como se observa en la Figura N° 6.

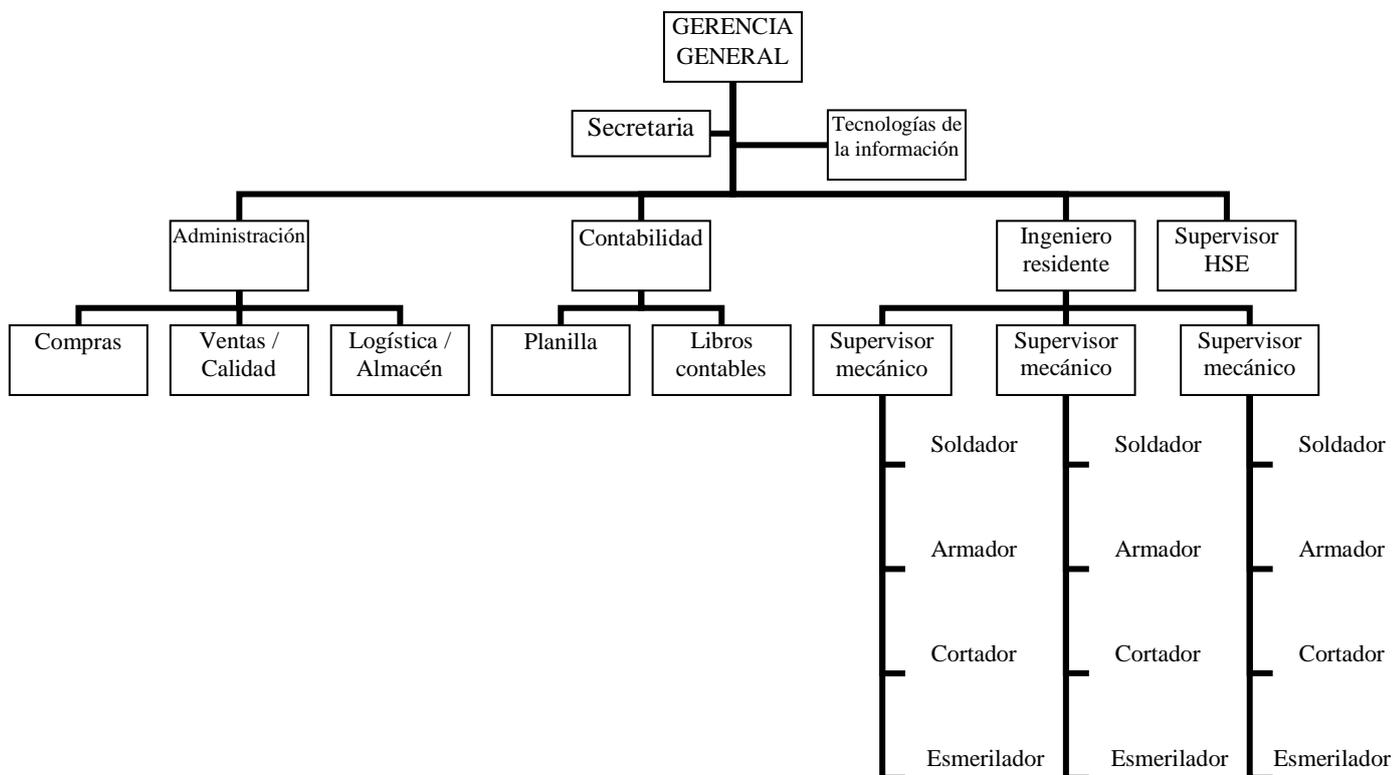


Figura 6: Organigrama actual.

Fuente: Elaboración propia.

Además después de lo expuesto anteriormente, sobre estructura organizacional, se tiene como resultado que en la empresa AirWeld Construction S.R.L., la mayoría de su personal viene laborando desde sus inicios, es decir de 4 años a más; en lo que respecta a jefes inmediatos se puede rescatar que la mayoría de ellos tiene claro cuál es su función dentro de la organización, teniendo en cuenta que los que pertenecen a la parte administrativa su jefe inmediato es el gerente, mientras que en los colaboradores de campo, es el supervisor o el ingeniero encargado.

Como resultado del cuarto objetivo, documentos de gestión, se ejecutó en base al instrumento del cuestionario, que se aplicó a los puestos claves de la empresa AirWeld Construction S.R.L. estos documentos los encontramos de forma detallada en los anexos.

Para el último objetivo costo / beneficio se tomó como referencia a un presupuesto a todo costo del servicio con mayor demanda para AirWeld Construction S.R.L. que es la construcción y montaje de un tanque de almacenamiento, esto se observa en la figura N° 7, donde se aprecia la magnitud del proyecto.

<u>PRESUPUESTO A TODO COSTO</u>						
PROYECTO:	CONSTRUCCIÓN DE PATIO DE TANQUES DE ALMACENAMIENTO DE CRUDO LB-01	UBICACIÓN:	LB-01 PLANTA DE TRATAMIENTO DE CRUDO			
PROPIETARIO:	OLYMPIC PERU INC SUCURSAL DEL PERU	FECHA:	12 de Agosto 2019			
CONTRATISTA:	AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.	N° COT-AW:	0299-019			
OBRA:	METAL MECÁNICA, OBRA CIVIL	MONEDA:	DÓLARES			
RESPONSABLE:	ÁREA DE PROYECTOS					
ITEMS	DESCRIPCIÓN	UN	METRADO	PR. UNIT.\$	PARCIALES	SUBTOTAL
A	OBRA CIVIL	EA	1			
1.00	OBRA PROVISIONALES	EA	1			5,362.35
2.00	CONCRETO TANQUE MULTIPROPOSITO TK-02	EA	1			12,409.40
3.00	CONCRETO TANQUE DE CRUDO TK-03	EA	1			17,281.50
4.00	AREA ESTANCA	EA	1			139,778.16
4.1.	BUZONES	EA	1			950.57
4.2.	PASARELA	EA	1			2,255.15
5.00	CONCRETO TANQUE DE SISTEMA CONTRA INCENDIO	EA	1			5,560.30
6.00	PRUEBAS	EA	1			1,100.00
B	OBRA METAL MECANICA	EA	1			
1.00	OBRA PROVISIONALES	EA	1			7,112.35
2.00	TANQUE MULTIPROPOSITO TK-02 CAP: 9,367 BBL	EA	1			166,485.04
2.10	INSTALACION DE BOQUILLAS (VER DC. L13A-06-P-HD-010)	EA	1			4,605.00
2.20	PRUEBAS	EA	1			10,100.00
3.00	TANQUE DE CRUDO TK-03 CAP: 11,340 BBL	EA	1			194,878.72
3.10	INSTALACION DE BOQUILLAS (VER DC. L13A-06-P-HD-010)	EA	1			4,600.00
3.20	PRUEBAS	EA	1			12,650.00
3.00	TANQUE DE SISTEMA CONTRA INCENDIO TK-03 CAP: 6,850 BBL	EA	1			163,643.67
3.10	INSTALACION DE BOQUILLAS (VER DC. L13A-06-P-HD-010)	EA	1			3,665.00
3.20	PRUEBAS	EA	1			12,650.00
Costo directo NO INCLUYE IGV. U.S. \$ DOLARES AMERICANOS					==>	765,087.20
GASTOS GENERALES					20%	153,017.44
UTILIDAD					10%	76,508.72
COSTO TOTAL					==>	994,613.36

Figura 7: Presupuesto a todo costo de construcción de tanque de almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia.

El costo / beneficio para el principal servicio en este caso, construcción de tanques de almacenamiento, es el siguiente:

$$994,613.36 / 765,087.20 = 1.3$$

Por consiguiente es viable la presente investigación, teniendo en consideración que el indicador es mayor a la unidad (1). (Costo/ Beneficio 2012)

IV. Discusión

En esta investigación descriptiva, que tiene como objetivo principal elaborar la propuesta de diseño Organizacional para la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura; se analizaron diversos puntos que inciden actualmente en la empresa, siendo éstos: planeamiento estratégico, mapeo de procesos, estructura organizacional, cultura organizacional y documentos de gestión. Teniendo como premisa y en comparación a lo que nos dice los autores Jones, G. R., Díaz, C. R., Solares, F., & Spencer, E. (2008), sobre el Diseño Organizacional, que es el proceso por medio del cual los gerentes o directivos seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda controlar las actividades necesarias con las que pueda lograr sus metas; no obstante mencionar que la planeación estratégica optimiza de manera eficiente los recursos disponibles. Por consiguiente, a continuación, se procederá a analizar cada una de las variables mencionadas anteriormente, así se conocerá cuál es el concepto que tienen los miembros de la organización, tanto alta dirección como personal operativo, a su vez determinar el nivel de organización y el entorno que presenta la empresa.

Elaborar un diagnóstico del diseño organizacional actual en la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura.

De los resultados obtenidos, en cuanto a éste objetivo específico, la empresa no cuenta con un planeamiento estratégico adecuado y correcto, cuenta con uno que se da de manera espontánea, sin planificación, es decir empíricamente, a tal punto que cada trabajador tiene “noción” de lo que es visión, misión, objetivos, pero cada uno de ellos dijeron lo que creían conveniente.

En cambio el autor Gómez, (1994) en su libro nos indica que la parte operativa y la alta dirección, debe conocer plenamente a la empresa, sentirse parte de ella, identificarse con ella, es decir que conozca cuáles son sus responsabilidades dentro de la misma, así mismo tener claros la visión, misión y objetivos, para así poder impartir comunicación, llevando consigo un compromiso empresarial.

Elaborar un mapeo de procesos para mejorar la eficiencia de la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura.

En referencia a este segundo objetivo, el resultado de la observación en la organización indica que los procesos actuales que posee la empresa no están debidamente documentados, incluso existe ineficiencias en las labores a consecuencia de esto, esto es lo más resaltado por los colaboradores, así mismo se espera que cada uno de sus miembros sean abiertos, responsables y sobre todo adaptables a los cambios que puedan existir dentro de su equipo de trabajo.

Esto en comparación a lo que menciona Hodge, B., Anthony, W., Gales, L. (1998) acerca de mapear eficientemente los procesos y la manera cómo se ven reflejados una vez implementados los procesos existentes en una organización, además de obtener mejoras en las personas, porque se encuentran mejor ordenadas en sus funciones.

Elaborar una estructura organizacional para mejorar la eficiencia de la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura.

En cuanto a este objetivo específico se encontró que la empresa AirWeld Construction S.R.L. no cuenta con una estructura organizativa que constituya un soporte para un futuro perfeccionamiento de la estructura Organizativa; en cambio tal como narran los autores Hodge, B., Anthony, W., Gales, L. (1998), la estructura organizacional, comprende dos elementos fundamentales como es la diferenciación e integración, además agregan, que la estructura organizacional es un factor crítico del éxito organizacional a largo plazo.

Cabe mencionar, que la estructura organizativa, es un proceso continuo puesto que el entorno y/o las estrategias de las organizaciones no permanecen constantes. Lo que involucra una persistente necesidad de evaluación de la congruencia del diseño de la organización y, por consiguiente, la introducción de nuevos diseños estructurales.

Para poder tener una debida estructura organizacional una empresa debe tener en cuenta los siguientes principios: división de trabajo por especialización tanto en conocimientos como en habilidades, integrar esta división a través de fuertes y óptimos elementos de coordinación y finalmente el tercer principio, es que los dos anteriores estén basados y alineados con la estrategia definida por la entidad.

Elaborar documentos de gestión para mejorar la eficiencia de la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura.

En este objetivo específico es importante señalar que la empresa AirWeld Construction S.R.L. no cuenta con ningún documento de gestión establecido, por el contrario cada colaborador sabe su función dentro de la empresa, así como sus limitaciones dentro de la misma, todo esto de una manera empírica, cabe señalar que se debe de definir los diversos puestos organizacionales a su vez qué competencias son necesarias para las personas que las ocupen. Todo esto finalmente se plasma en el documento conocido como Manual de Organización y Funciones (MOF).

A comparación a lo dice el autor (Ríos, 2016) que, para esto es fundamental conocer cada uno de los procesos, ello a través de la definición del Mapa de Procesos de la Organización, que es una herramienta donde se puede visualizar el funcionamiento de la organización a nivel macro. Luego, basados en ese mapa se trabajan los procesos específicos, donde la gestión de estos nos permitirá la optimización de tiempos, costos, recursos, mejora de la calidad e innovación para la generación resultados y ventajas competitivas.

Elaborar el análisis de costo / beneficio para mejorar la eficiencia de la Empresa AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara – Piura.

En este último objetivo específico es importante señalar que la empresa AirWeld Construction S.R.L. cuenta con buenos ingresos monetarios por cada orden de servicio ejecutada, pero sin embargo puede mejorar el índice de beneficio, a través de la eficiencia

Para ello se debe de tener en cuenta que en la elaboración de presupuesto a todo costo, tiene la facilidad de incrementar en un corto porcentaje los precios unitarios de los materiales y/o servicios a utilizar, esto ayuda a AirWeld Construction S.R.L. a que el porcentaje de beneficio no sea tal alto, por ende es más atractivo para los clientes. Esto guarda relación a lo indicado en el artículo de (ESAN, 2019) que si B/C es mayor a la unidad, se tendrá como consecuencia que un proyecto debe ser considerado, como viable o factible de ejecutar.

V. Conclusiones

- ✓ AirWeld Construction S.R.L. carece de un planeamiento estratégico debidamente plasmado, aquí resaltan aspectos importantes como la misión, visión, objetivos, FODA y las 5 fuerzas de Porter; todo lo mencionado anteriormente se dio de manera empírica, por lo que el personal tiene ideas distintas sobre cada uno de estos aspectos.
- ✓ Se elaboró un mapeo de procesos, el cual muestra el desarrollo de una orden de servicio, desde el envío de cotización hasta la entrega del servicio al cliente, teniendo en cuenta documentación, procesos y decisiones.
- ✓ Se elaboró una estructura organizacional, de acuerdo a las necesidades de la empresa AirWeld Construction S.R.L., así los miembros del equipo, ubican de manera correcta cuál es su puesto dentro de la organización, además de conocer quién es su jefe inmediato, a su vez conocen como es la jerarquía en los distintos puestos.
- ✓ En cuanto a los documentos de gestión, en la empresa AirWeld Construction S.R.L. se elaboró el MOF (Manual de organización y funciones) ya que tiene una debida descripción de puestos de trabajo, también se elaboró el ROF (Reglamento de organización y funciones), en el cual se puedan ver las responsabilidades y limitaciones que tiene cada miembro de la empresa.
- ✓ Se elaboró el análisis del costo / beneficio, obteniendo como resultado 1.3 siendo así viable la investigación ya que es mayor a la unidad (1).

VI. Recomendaciones

- ✓ La alta dirección de AirWeld Construction S.R.L. debe estar en constante aprendizaje a través de capacitaciones, a todos los niveles de la empresa además de ir mejorando el planeamiento estratégico, a medida que va creciendo la organización.
- ✓ Se recomienda hacer seguimiento al mapeo de procesos, además se sugiere no descuidar cada uno de los procesos existentes, para así lograr optimizar al máximo los recursos, también se recomienda, hacer a un lado la administración tradicional, para así estar dispuestos y adaptarse al cambio, con una administración moderna, con innovación, nuevas tecnologías de información, invertir en lo necesario, sobre todo nunca dejar de lado el proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control.
- ✓ En cuanto a la estructura organizacional es necesario revisar y analizar las diversas situaciones pues AirWeld Construction S.R.L. a medida del tiempo va creciendo, por ende la estructura cambia, no obstante dar a conocer a todos los miembros de la organización como mejora continua.
- ✓ Se sugiere implantar formalmente y por escrito documentos de gestión, manual de organización y funciones y reglamento de organización y funciones a los nuevos puestos que pueda generar en un futuro la empresa AirWeld Construction S.R.L.
- ✓ Se recomienda incrementar el índice de costo beneficio de 1.3 para una mejor eficiencia organizacional.

Referencias:

- Beneficio | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. [en línea], 2019. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://dle.rae.es/beneficio?m=>.
- BUTLER, J., 2015. La Cultura Organizacional. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/269224262/La-Cultura-Organizacional>.
- Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa | Roberto Espinosa. [en línea], 2012. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ. [en línea], [sin fecha]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.congreso.gob.pe//Docs/files/constitucion/Constitucion/index.html>.
- CONTRERAS, F.G., CAPURRO, A.C., ANGÉLICA, M. y SANTANA, P., 2014. EL CONCEPTO DE EFICIENCIA ORGANIZATIVA: UNA APROXIMACIÓN A LO UNIVERSITARIO. , pp. 25.
- CORNEJO, D., 2017. Repositorio de Tesis USAT: Modelo de negocio para una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/1269>.
- CORREA, G., CAROLINA, J., RODRÍGUEZ, G., MAURICIO, E., NUÑEZ, Z. y ALEJANDRO, G., 2015. Propuesta de reingeniería de procesos para home line Ltda. Apoyado en sistemas de información. [en línea], [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/handle/10185/4579>.
- COSTO/ BENEFICIO, 2012. ¿Qué es el análisis costo-beneficio? *CreceNegocios* [en línea]. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://www.crecenegocios.com/analisis-costo-beneficio/>.
- Costo (Economía) - EcuRed. [en línea], 2019. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: [https://www.ecured.cu/Costo_\(Econom%C3%ADa\)](https://www.ecured.cu/Costo_(Econom%C3%ADa)).
- ECHEVARRÍA, T., 2013. DISEÑO ORGANIZACIONAL. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>.
- EDMUNDS, 2015. Importancia del organigrama para empresas. *Destino Negocio* [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en:

<https://destinonegocio.com/pe/gestion-pe/entiende-la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-la-empresa/>.

ENFINEG, 2019. La Importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF) – Enfoque Integral de Negocios. [en línea]. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <http://enfineg.com/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones-mof/>.

ESAN, 2019. El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas. [en línea]. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>.

FRANKLIN ENRIQUE, 2017. TIPOS DE ORGANIGRAMAS - Promonegocios.net. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>.

FRED, D., 2017. Capítulo 3. Evaluar las necesidades y los recursos de la comunidad | Sección 14. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas | Sección Principal | Community Tool Box. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/valorar-las-necesidades-y-recursos-comunitarios/FODA-analisis/principal>.

GANTI, O. de A., 2019. Budget Definition. *Investopedia* [en línea]. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://www.investopedia.com/terms/b/budget.asp>.

GONZÁLEZ YAGUAL, H.L., 2013. Previa a la obtención del Título de: , pp. 167.

HERNÁNDEZ, D.B., 2014. DISEÑO ORGANIZACIONAL BAJO UN ENFOQUE SISTÉMICO PARA UNIDADES EMPRESARIALES AGROINDUSTRIALES. , pp. 111.

La visión de una empresa. *CreceNegocios* [en línea], 2009. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>.

MCCONNELL, 2017. División del trabajo - Enciclopedia | Banrepcultural. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Divisi%C3%B3n_del_trabajo.

Metalmeccanica y su importancia en la industria | MetalMind. [en línea], [sin fecha]. [Consulta: 21 julio 2019]. Disponible en: <http://www.metalmind.com.co/importancia-de-la-metalmeccanica>.

MURO, C., 2013. Propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, Chiclayo. *Universidad Católica Santo Toribio de*

- Mogrovejo - USAT* [en línea], [Consulta: 20 julio 2019]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/122>.
- NÚÑEZ, R. y ALEXANDRA, M., 2015. Diagnóstico del clima organizacional en la Empresa Natura Cosméticos S.A. zona Lambayeque - periodo junio 2014. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - USAT* [en línea], [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/1110>.
- OLIVEIRA, W., 2017. ¿Qué es el mapeo de procesos? Conozca los beneficios (Actualizado). *HEFLO ES* [en línea]. [Consulta: 9 julio 2019]. Disponible en: <https://www.heflo.com/es/blog/mapeo-procesos/que-es-el-mapeo-de-procesos/>.
- Orden de servicio: Qué es y cómo controlar - Blog LUZ. [en línea], 2018. [Consulta: 21 julio 2019]. Disponible en: <https://blog.luz.vc/es/que-es/orden-de-servicio-que-y-c%C3%B3mo-controlar/>.
- PACHECO, J., 2017. Cómo mapear procesos paso a paso en 11 pasos sencillos. *HEFLO ES* [en línea]. [Consulta: 9 julio 2019]. Disponible en: <https://www.heflo.com/es/blog/mapeo-procesos/mapear-procesos-paso-a-paso/>.
- Punto de equilibrio - ¿Qué es?, gráfico, fórmula y ejemplos. *Enciclopedia Económica* [en línea], 2019. [Consulta: 21 julio 2019]. Disponible en: <https://enciclopediaeconomica.com/punto-de-equilibrio/>.
- RAMOS, B., PAOLA, A., ORDOÑEZ, C. y JACQUELINE, M., 2017. Diseño de un sistema de control de gestión aplicando reingeniería de procesos y Lean Construction al área de proyectos en una empresa que se dedica a la construcción de obras civiles. [en línea], [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/38825>.
- REAÑO, V., 2015. Repositorio de Tesis USAT: Propuesta de mejora de la productividad en el proceso de pilado de arroz en el Molino Latino S.A.C. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/502>.
- Reglamentos. *Colegio de Ingenieros del Perú* [en línea], [sin fecha]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.cip.org.pe/reglamentos/>.
- RÍOS, R., 2016. LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES – Tips para el crecimiento organizacional, profesional y personal. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>.

- ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO y PILAR BAPTISTA LUCIO, 2014. *Metodología de la investigación*. S.l.: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-4562-2396-0.
- RUIDIAS, B., 2016. Repositorio de Tesis USAT: Mejora del proceso de producción de la línea de muebles de melamina de la Empresa Fabricaciones Leoncito S.A.C. para incrementar la productividad. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/901>.
- SALAZAR, D., 2016. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN: PARADIGMAS EN LAS ORGANIZACIONES. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/objetivos.html>.
- Significado de Empírico (Qué es, Concepto y Definición) - Significados. [en línea], 2019. [Consulta: 21 julio 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/empirico/>.
- SORIANO, P., 2014. Eficiencia organizacional - EcuRed. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: https://www.ecured.cu/Eficiencia_organizacional.
- TALAVERA, C., 2014. Reingeniería de Procesos: Concepto y Metodología - Aiteco Consultores Aiteco Consultores. [en línea]. [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: <https://www.aiteco.com/reingenieria-de-procesos/>.
- VALLEJOS, J.E., 2013. teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones quinta edicion. [en línea], [Consulta: 29 septiembre 2018]. Disponible en: http://www.academia.edu/12004744/teoria_organizacional_dise%C3%B1o_y_cambio_en_las_organizaciones_quinta_edicion.
- What Is a SWOT Analysis, and How to Do It Right (With Examples). *LivePlan Blog* [en línea], 2018. [Consulta: 24 noviembre 2019]. Disponible en: <https://www.liveplan.com/blog/what-is-a-swot-analysis-and-how-to-do-it-right-with-examples/>.
- ZAPATA, J.P. y RAMÍREZ, J.A.C., 2007. Barreras para el aprendizaje organizacional. , pp. 28.

Anexos

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. EN TALARA						
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la propuesta de diseño organizacional para mejorar la eficiencia de la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara?	Elaborar una propuesta de diseño organizacional para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Mediante la propuesta de diseño organizacional se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. ubicada en la ciudad de Talara.	EFICIENCIA	PRODUCTIVIDAD	Número de horas por cada orden de servicio.	Tipo de Investigación
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS				Investigación Aplicada
¿Cuál es el diagnóstico del diseño organizacional actual, de la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara.?	Elaborar un diagnóstico del diseño organizacional actual de la empresa AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Elaborando un diagnóstico del diseño organizacional se sabrá la situación actual de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.		SATISFACCIÓN	Número de personas x cada Orden de servicio terminada.	Enfoque de investigación
¿Cuál es el análisis de costo / beneficio adecuado para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara?	Elaborar el análisis del costo / beneficio para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Elaborando el análisis del costo / beneficio se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	DISEÑO ORGANIZACIONAL	COSTO / BENEFICIO	Punto de equilibrio.	Investigación Cuantitativa
¿Cuál es el Mapeo de Procesos adecuado para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara?	Elaborar un Mapeo de Procesos para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Elaborando un Mapeo de Procesos se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.				PROCESOS
¿Cuál es la estructura organizacional adecuada para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara?	Elaborar una estructura organizacional para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Elaborando una estructura organizacional se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.		PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	FODA	Descriptivo
¿Cuáles son los documentos de gestión para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara?	Elaborar documentos de gestión para mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	Elaborando documentos de gestión se va a mejorar la eficiencia de AirWeld Construction S.R.L. en Talara.	DOCUMENTOS DE GESTIÓN	5 Fuerzas de Porter	Diseño de investigación	
				Reglamento de organización y funciones (ROF)	No experimental	
				Manual de organización y funciones (MOF)	Población y muestra	
					Empresa AirWeld Construction S.R.L.	
					Técnica e instrumento	
					Entrevista: Cuestionario	

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:

- 1.- Diseño Organizacional: Método planificado que permite adaptar la estructura física, humana y de procesos de una organización para reducir su complejidad y mejorar su rendimiento. (Hernández 2014)
- 2.- Productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenidos por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. (Talavera 2014)
- 3.- Eficiencia: Es la capacidad de lograr un efecto deseado, con el mínimo de recursos posibles y en el menor tiempo posible.
- 4.- Planeamiento estratégico: Es la herramienta que toda organización debe aplicar para así lograr un futuro deseado, además sirve de base para una buena toma de decisiones. (Pacheco 2017)
- 5.- Procesos: Es una secuencia de actividades, que cuando se ejecutan, transforman insumos en un resultado, con valor añadido. (Oliveira 2017)
- 6.- Documentos de gestión: Es el conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar los documentos de todo tipo, recibidos y creados en una organización. (Ríos 2016)
- 7.- Orden de servicio: Es un documento para facilitar la comunicación entre el gestor y su colaborador. Una orden de servicio contiene toda la información necesaria para que el empleado entienda el servicio que debe realizarse. («Orden de servicio: Qué es y cómo controlar - Blog LUZ» 2018)
- 8.- Punto de equilibrio: es un término utilizado en economía para definir el nivel de ventas en donde los costos fijos y los costos variables se cubren es decir que, la empresa al utilizar este punto de equilibrio obtiene un beneficio, aunque la remuneración monetaria se determina como 0. («Punto de equilibrio - ¿Qué es?» 2019)
- 9.- Metalmecánica: Es el sector que comprende las maquinarias industriales y las herramientas proveedoras de partes a las demás industrias metálicas, siendo su insumo básico el metal y las aleaciones de hierro. («Metalmeccanica y su importancia en la industria | MetalMind» [sin fecha])

- 10.- Empírico: es un adjetivo que señala que algo está basado en la práctica, experiencia y en la observación de los hechos. («Significado de Empírico (Qué es, Concepto y Definición) - Significados» 2019)
- 11.- Costo: es la valorización monetaria de la suma de recursos y esfuerzos que han de invertirse para la producción de un bien o servicio. («Costo (Economía) - EcuRed» 2019)
- 12.- Beneficio: Ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión u otra actividad mercantil. («beneficio | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE» 2019)
- 13.-Misión: define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. («Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa | Roberto Espinosa» 2012)
- 14.-Visión: es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo. («La visión de una empresa» 2009)
- 15.- FODA: es una herramienta increíblemente simple pero poderosa para ayudarlo a desarrollar su estrategia comercial, ya sea que esté creando una startup o guiando una empresa existente. («What Is a SWOT Analysis, and How to Do It Right (With Examples)» 2018)
- 16.- Presupuesto: es una estimación de ingresos y gastos durante un período de tiempo futuro específico y generalmente se compila y se vuelve a evaluar periódicamente. (Ganti 2019).

ANEXO N° 02: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



FACULTAD DE INGENIERÍA

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA

AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. EN TALARA

Fecha de aplicación: _____

INSTRUCCIONES: Estimado Sr. la presente entrevista busca conocer su opinión franca y sincera sobre el funcionamiento y organización de su centro laboral.

1. ¿Podría indicar cómo inicio la empresa AirWeld Construction S.R.L.?
2. ¿Cuál es la visión misión y objetivos de la organización?
3. ¿Cuáles son las Fortalezas de la organización?
4. ¿Cuáles son las Oportunidades de la organización?
5. ¿Cuáles son las Debilidades de la organización?
6. ¿Cuáles son las Amenazas de la organización?
7. ¿Quiénes son los competidores de la organización?
8. ¿Quiénes son los clientes de la organización?
9. ¿Quiénes son los proveedores de la organización?
10. ¿Existen servicios que pueden reemplazar el servicio brindado por la organización?
11. ¿Existe algún organigrama dentro de la organización?
12. ¿Todos los colaboradores tienen en claro su puesto dentro de la organización?
13. ¿Cómo es la comunicación en la organización?
14. ¿Cómo toma las decisiones dentro de la organización?
15. ¿Qué costumbres hay en la organización?
16. ¿Qué valores se practican en la organización?
17. ¿Cuáles son las actividades que actualmente desempeña como gerente?
18. ¿Existe duplicidad en las funciones que realiza?
19. ¿Existe algún reglamento dentro de la organización?

20. ¿Conoce los procesos de los trabajos realizados por su organización?
21. ¿Cuáles son los servicios que tienen mayor rotación en la organización?
22. ¿Cuál es el número de horas empleadas, por cada servicio que ofrece la organización?
23. ¿Cuál es el número de personas que se asigna, por cada servicio que ofrece la organización?
24. ¿Qué criterio toma en cuenta para la asignación de personas en un determinado servicio?
25. ¿En qué cree que puede mejorar la organización?



FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ENTREVISTA APLICADA A COLABORADORES EN “PUESTOS CLAVES”
DE LA EMPRESA AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. EN TALARA

Entrevista realizada a: Logística, Contabilidad, Secretaría; Supervisor, Soldador, Armador, Esmerilador, Cortador, Chofer.

Cargo: _____

Nombre: _____

Fecha: _____

INSTRUCCIONES: Estimado Sr. (a) la presente entrevista busca conocer su opinión franca y sincera sobre el funcionamiento y organización de su centro laboral.

1. ¿Sabe cuál es la visión misión y objetivos de la organización?
2. ¿Sabe cuáles son las Fortalezas de la organización?
3. ¿Sabe cuáles son las Oportunidades de la organización?
4. ¿Sabe cuáles son las Debilidades de la organización?
5. ¿Sabe cuáles son las Amenazas de la organización?
6. ¿Conoce los competidores de la organización?
7. ¿Conoce los clientes de la organización?
8. ¿Conoce los proveedores de la organización?
9. ¿Conoce si existen servicios que pueden reemplazar el servicio brindado por la organización?
10. ¿Existe algún organigrama dentro de la organización?
11. ¿Tiene en claro su puesto dentro de la organización?
12. ¿Conoce usted quien es su jefe inmediato al que da cuentas de sus actividades?
13. ¿Cómo es la comunicación en la organización?
14. ¿Cómo toma las decisiones dentro de la organización?
15. ¿Qué costumbres hay en la organización?
16. ¿Qué valores se practican en la organización?

17. ¿Cuáles son las actividades que actualmente desempeña?
18. ¿Existe duplicidad en las funciones que realiza?
19. ¿Existe algún manual de funciones dentro de la organización?
20. ¿Existe algún reglamento dentro de la organización?
21. ¿Conoce los procesos de los servicios brindados por su organización?
22. ¿En qué servicios interviene usted?
23. ¿Cuántas horas emplea para hacer su trabajo, de acuerdo a cada servicio que brinda la organización?
24. ¿Cuántas personas trabajan con usted, al ejecutar un determinado servicio?
25. ¿En qué cree que puede mejorar la organización?

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Realizada a los colaboradores en puesto claves (14 personas): Secretaría, Administración, Logística / Almacén, Contabilidad, Ingeniero Residente, Supervisor Mecánico, Soldador, Armador, Cortador, Esmerilador, Chofer, Control de Calidad, Seguridad Industrial (HSE), Soporte Técnico (T.I).

		DISEÑO ORGANIZACIONAL		
		REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
N°	ACCIONES A EVALUAR	SI	NO	
1	Existe una misión, visión y objetivos dentro de la organización.	X		De manera empírica
2	Existe conocimiento del FODA y 5 fuerzas de Michael Porter.		X	
3	Conocen los colaboradores la estructura organizacional.	X		De manera empírica
4	Conocen los colaboradores la cultura organizacional de la empresa.		X	
5	Tienen los colaboradores bien definidas sus labores diarias.		X	
6	Existe duplicidad en las funciones que ejecutan los colaboradores.	X		
7	Conocen los colaboradores el manual de funciones de la empresa.		X	
8	Conocen los colaboradores el reglamento organizativo de la empresa.		X	
9	El número de personas asignadas para un determinado servicio es eficiente.		X	
10	Existe utilidad considerable de un año a otro de acuerdo a las ventas.		X	

De la misma forma se ejecutó una guía de observación a la gerencia general obteniendo los siguientes resultados.

		DISEÑO ORGANIZACIONAL		
		REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
N°	ACCIONES A EVALUAR	SI	NO	
1	Existe una misión, visión y objetivos dentro de la organización.	X		
2	Existe conocimiento del FODA y 5 fuerzas de Michael Porter.	X		
3	Conocen los colaboradores la estructura organizacional.	X		
4	Conocen los colaboradores la cultura organizacional de la empresa.	X		
5	Tienen los colaboradores bien definidas sus labores diarias.	X		
6	Existe duplicidad en las funciones que ejecutan los colaboradores.		X	
7	Conocen los colaboradores el manual de funciones de la empresa.	X		
8	Conocen los colaboradores el reglamento organizativo de la empresa.	X		
9	El número de personas asignadas para un determinado servicio es eficiente.	X		
10	Existe utilidad considerable de un año a otro de acuerdo a las ventas.	X		

En el siguiente cuadro estadístico se observa cómo el dueño de la organización tiene una opinión totalmente distinta a la de los colaboradores en puestos claves; de acuerdo a las respuestas de las quince personas es que se procesó esta información.



VENTAS TRES ÚLTIMO AÑOS

AÑO	2016	2017	2018
DOLARES	\$102,600.00	\$110,820.00	\$123,816.00

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA
AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. UBICADA EN TALARA

SITUACIÓN ACTUAL:

1. ¿Podría indicar cómo inicio la empresa AirWeld Construction S.R.L.?

Según lo manifestado en la entrevista, por el Gerente General el Sr. ABRAHAM IMÁN RIVERA, AirWeld Construction Construcciones y Proyectos es una empresa netamente electromecánica, AirWeld Construction inicia sus operaciones a ideas propias, y basadas en su total experiencia; como profesional en administración tiene un promedio de 20 a 25 años manejando empresas, es la cuarta empresa del mismo rubro que lleva a cabo, AirWeld Construction nació en el año 2014, es por eso que en base a esa idea de cómo hacer empresa, a través de los trabajadores, es hacerla prácticamente de autogestión, la cual es la actual mira, cuando dice basado en su experiencia, lo dice porque formó parte de un directorio, y ese directorio lo conformaron los mismos obreros, además de esto perteneció a un sindicato, es allí donde ve, como es que las empresas progresan, en base a la opinión como trabajador, esta era la mística; de querer hacer una empresa con mejoras a las experiencias obtenidas anteriormente, es así que inician sus operaciones de esta forma, siempre con la gerencia dada por el Sr. Imán, ahora ya tienen cinco años como AirWeld Construction, con la mira de ser una empresa en potencia tan igual como las demás en el campo laboral sobre todo en la metalmecánica; llevarla de la mano a ser más grande, así como lo es DEMEN o M y C PARIÑAS; que son las empresas que más renombre tienen en cuanto a la metalmecánica acá en la ciudad de Talara.

PLAN ESTRATÉGICO:

2. ¿Cuál es la visión misión y objetivos de la organización?

La visión de la empresa AirWeld Construction, es llegar a ser la mejor empresa en metalmecánica en la ciudad de Talara.

La misión de la empresa AirWeld Construction, es cubrir las expectativas de los clientes, trabajando con calidad.

Uno de los Objetivos principales para AirWeld Construction, es hacer un Holding; así como los tienen las empresas más grandes.

3. ¿Cuáles son las Fortalezas de la organización?

Nuestra mayor fortaleza es nuestro capital humano, llegando en cierta oportunidad a acoger a 50 trabajadores por un proyecto grande que ganó AirWeld Construction.

Además existe la fortaleza como integridad física, es decir la infraestructura ahora contamos con dos locales, antes sólo teníamos uno; las maquinarias; equipo; vehículos, tanto es así que AirWeld Construction inició con tan sólo una camioneta y un auto, pues ahora ha crecido enormemente; y la fortaleza espiritual que hace que el grupo que lo acompaña también lo tenga.

4. ¿Cuáles son las Oportunidades de la organización?

En AirWeld Construction hay un mercado totalmente abierto, siempre que el mismo mercado competitivo les permita ingresar, están predispuestos a la competencia, a la vez a otorgar trabajo a la población Talareña.

5. ¿Cuáles son las Debilidades de la organización?

La falta de planificación en algunos proyectos que surgen, inesperadamente; esto se da porque están desactualizados en el tema de logística y sobre todo de planificación.

6. ¿Cuáles son las Amenazas de la organización?

Una de las amenazas principales, que existe en toda organización y que es una amenaza latente en el país, es la Inseguridad, ya que en todo proyecto se debe poner esto en los costos de producción, esto va en referencia a la inseguridad en lo que respecta a la ciudadanía, por la delincuencia actual, tanto para los que brindan licitaciones, como para los que ejecutan los proyectos, para así respaldar la integridad de todo el proyecto.

7. ¿Quiénes son los competidores de la organización?

Los competidores principales son: DEMEN; M Y C PARIÑAS; INDEQUIPOS; SPC; SECHURA OIL AND GAS; GLOBAL MONTAJE; DISCONSERGE, que son empresas grandes con las cuales AirWeld Construction ha llegado a competir, incluso ha tenido la oportunidad de vencerlos en licitaciones de cantidades monetarias muy fuertes.

8. ¿Quiénes son los clientes de la organización?

Los principales clientes de AirWeld Construction son: BPZ EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN; BPZ MARINE; PACÍFICO RUBIALES; OLYMPIC DEL PERÚ; SECHURA OIL AND GAS; SAPET, último cliente que tienen con un proyecto de gran magnitud; ANDESA; ASTILLEROS; futuramente se estarán postulando a PETRO-PERÚ.

9. ¿Quiénes son los proveedores de la organización?

Los principales proveedores de AirWeld Construction son: SOLDEXA, abastecedor de todo tipo de soldadura (electrodos) que es lo principal en la metalmecánica; PRAXAIR, abastecedor de todo tipo de gases; SEDISA, en cuanto a los consumibles; en cuanto a seguridad industrial cuentan con INCAL SAFETY y TECSEG.

10. ¿Existen servicios que pueden reemplazar el servicio brindado por la organización?

De acuerdo a lo señalado por el Sr. Imán, dice que si existen dentro del mercado, de la metalmecánica, pero se debe tener en cuenta que quien brinda el servicio, está limitado por lo que el cliente requiere ya sean planos o indicaciones.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

1. ¿Existe algún organigrama dentro de la organización?

Sí, existe un organigrama en AirWeld Construction.

2. ¿Todos los colaboradores tienen en claro su puesto dentro de la organización?

Sí, todos los colaboradores saben su función a desempeñar, dentro de esta organización.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

1. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

La comunicación en la organización, se da de manera directa, a través de gerencia general, un ingeniero encargado de proyecto, supervisores y por último la parte operativa.

2. ¿Cómo toma las decisiones dentro de la organización?

Las decisiones que toma el Sr. Imán, las toma en base a su experiencia, además consulta con su alrededor, también en asesores externos, personas que no están involucradas en la organización, pero con su experiencia saben orientar para la buena toma de decisiones.

3. ¿Qué costumbres hay en la organización?

En lo que respecta a las costumbres, AirWeld Construction tiene tres fechas importantes, las cuales las toma muy bien en cuenta, primero es el día del trabajador, luego el aniversario de la organización y por último Navidad; estas tres fechas son importantes para AirWeld Construction las cuales se reúnen todos y se comparte.

Además también se recuerdan los onomásticos de los colaboradores, pero ya de una menor magnitud, ya sea dándoles el día libre, un presente, etc.; todo esto se encuentra en un mural.

Por último AirWeld Construction tiene como responsabilidad social brindar chocolatadas para Navidad, en Pueblo Nuevo de Colán donde ejerce sus actividades, esto lo realiza año a año, además de dar regalos a los niños, y útiles escolares.

4. ¿Qué valores se practican en la organización?

En cuanto a valores, todos los colaboradores están calificados potencialmente, ya que ofrecen un valor importante que es calidad personal, íntegras y responsables.

DOCUMENTOS DE GESTIÓN:

1. ¿Cuáles son las actividades que actualmente desempeña como gerente?

Las funciones que desempeña el Sr. Imán son funciones complejas ya sea de manera administrativa o financiera que es primordial, para que una empresa tenga una buena gestión.

2. ¿Existe duplicidad en las funciones que realiza?

Sí, ya que la experiencia del Sr. Imán y para tomar una decisión, va al campo a verificar las magnitudes de los proyectos, ya que no se debe de confiar del todo, pues siempre es bueno llevar un debido control ante el desarrollo de las

operaciones, esto es muy clave en toda organización; ya que siempre hay inconvenientes, pues esto lo debería de realizar un supervisor mecánico.

3. ¿Existe algún manual de funciones dentro de la organización?

Sí, existe un manual que lo saben los mismos colaboradores.

4. ¿Existe algún reglamento dentro de la organización?

Sí, ya que cada uno sabe su función a realizar.

PROCESOS:

1. ¿Conoce los procesos de los trabajos realizados por su organización?

Sí, ya que antes de que el Sr. Imán sea gerente, pues también fue trabajador, y sabe en su gran mayoría sobre la metalmecánica.

2. ¿En qué cree que puede mejorar la organización?

Se debe de contratar más profesionales, para poder afrontar nuevos proyectos, y de gran magnitud; además la experiencia es fundamental para una buena gestión, además de la responsabilidad.

**ENTREVISTA APLICADA A COLABORADORES EN PUESTOS CLAVES
DE LA EMPRESA AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. UBICADA EN
TALARA**

PLAN ESTRATÉGICO:

1. ¿Sabe cuál es la visión misión y objetivos de la organización?

Logística:

Según lo manifestado por el Sr. ALEX PAIVA FIESTAS, desde que se inició AirWeld Construction la misión es ser una empresa accesible al amplio mercado existente en Talara, su visión es llegar a ser una empresa con mecanismos de trabajo óptimos, para lograr hacer trabajos acordes a la exigencia de los clientes; además uno de sus objetivos es crecer como empresa.

Contabilidad:

Según lo manifestado por la Srta. MARGARET ÁVALO FLORES, la misión de AirWeld Construction es brindar un servicio personalizado a todos los

clientes, para lograr su satisfacción de los procesos realizados por la empresa AirWeld Construction, no dejando de lado la calidad; en cuanto a la visión es ser una empresa reconocida en la ciudad de Talara, a base de su servicio; uno de los objetivos de la empresa es satisfacer las necesidades de los clientes.

Secretaría:

La manifestación que otorgó la Srta. LISSETH MARCHÁN CHAPA, que tiene ya 3 años en la empresa, es que su principal visión es llegar a ser líderes en la metalmecánica en la ciudad de Talara, a la vez satisfacer las necesidades de nuestros clientes, siempre con la mejor calidad, con la ayuda de los colaboradores, totalmente motivados; también manifiesta que la misión es superar las expectativas y requerimientos de los clientes; a todo ello sumarle los valores, como la ética profesional; y como objetivos está el comprometerse con el trabajo, respetar el potencial humano y conservar el medio ambiente.

Supervisor:

El Sr. WILMER GUTIÉRREZ ROJAS, expresó que AirWeld Construction, misión de crecer como empresa en la localidad, así mismo crecer en conjunto con los colaboradores, además de ofrecer cada vez un mejor servicio, en cuanto a calidad y tiempo, para así obtener mejoras; la visión es llegar a ser una empresa con trabajos cada vez más profesionales; como objetivo cumplir con los trabajos a tiempo.

Soldador:

El Sr. ERNESTO PAZ GUIDIRO, manifestó en su entrevista que la misión de AirWeld Construction es ir mejorando como organización, así como dar trabajos de calidad, en base a la visión es llegar a ser vista como la mejor empresa de metalmecánica, y como objetivo lograr a tener licitaciones y concursos de mayor envergadura, ser una empresa con prestigio.

Armador:

Lo manifestado por el Sr. OMAR JUAREZ AMAYA, sobre la misión es entregar los trabajos a buen tiempo otorgados por los clientes, y sobre todo con calidad; en cuanto a la visión es ser empresa líder en su rubro; como principal objetivo tiene crecer de manera general.

Esmerilador:

En la entrevista brindada por el Sr. DUBERLY CURAY RUIZ indica que la Misión es salir adelante, surgir y crecer como empresa; un objetivo es crecer conjuntamente con el trabajador.

Cortador:

Lo señalado por el Sr. YSAÍAS NORES PASICHE es que la visión es crecer como empresa y ser una de las más grandes en Talara, la misión es entregarse al trabajo; como objetivo indica otorgar puestos de trabajo a más Talareños.

Chofer:

De acuerdo a lo mencionado por el Sr. EARLING IMÁN RUIZ en la entrevista, dice que la misión de AirWeld Construction es realizar trabajos de calidad, cuidando siempre al medio ambiente; en cuanto a la visión es llegar a ser una empresa de renombre regional y como objetivos incrementar su nivel de ventas, a través de la entrega de obras a tiempo.

Almacenero:

En la entrevista con el Sr. OSCAR RUIZ ZETA, hace mención que la visión es proyectarse a ser la mejor empresa de metalmecánica, en cuanto a la misión indica que trabajar en equipo conjuntamente con los colaboradores, con mucha calidad; y como objetivos es crecer anualmente como organización.

2. ¿Sabe cuáles son las Fortalezas de la organización?**Logística:**

Una de las grandes fortalezas de AirWeld Construction es que cuenta con maquinaria, que quizás aún le falta implementar más, pero la maquinaria que posee es una de sus fortalezas, tiene maquinaria de auto combustión que son las moto soldadoras además de las máquinas inverttec que son de mucha facilidad al momento de realizar la parte operativa, tal y cual el cliente lo requiere; también cuenta con las movilidades propias como son las camionetas con su debido remolque, combi para el traslado del personal, etc.

Contabilidad:

En base a la fortaleza según lo manifestado por la Srta. Ávalo es brindar un servicio exclusivo para con los clientes, tener una amplia cartera de clientes.

Secretaría:

La fortaleza que posee AirWeld Construction es que tiene la debida maquinaria y equipo para la realización eficiente de sus trabajos, los insumos que también forman parte importante dentro de las fortalezas.

Supervisor:

Como fortaleza está el capital humano que es primordial en toda organización, el trabajo en conjunto entre supervisor - colaborador, también se tiene el capital físico, donde se encuentra la maquinaria y los equipos; que a medida del tiempo se van incorporando cada vez más.

Soldador:

La mayor fortaleza de AirWeld Construction es su maquinaria existente, los insumos al momento de realizar sus obras y sobre todo la mano de obra calificada que posee.

Armador:

La actual maquinaria y equipo que posee AirWeld Construction es su principal fortaleza, para lograr terminar con éxito los diversos trabajos.

Esmerilador:

Su principal fortaleza como empresa son sus máquinas y todos los equipos de oxicorte, esmeriles que posee, etc.

Cortador:

Su fortaleza son sus maquinarias, sus equipos de corte, esmeriles, vehículos, etc.

Chofer:

Las fortalezas de AirWeld Construction son sus vehículos, ya que cuando se iniciaron operaciones lo hicieron tan sólo con una camioneta que compraron de segunda y un auto de propiedad de gerencia; ahora cuenta con dos autos; una combi; seis camionetas; además de las máquinas de soldar, equipos de oxicorte.

Almacenero:

La mayor fortaleza de la empresa es que da todas las facilidades en cuanto a maquinarias, equipos, movilidad, materiales y EPP'S.

3. ¿Sabe cuáles son las Oportunidades de la organización?

Logística:

Si existen muchas oportunidades como empresa ya que el mercado es muy amplio, lógicamente se brinda la oportunidad de trabajar a la población Talareña, y así mantener una buena imagen para nuestros clientes.

Contabilidad:

Las oportunidades que manifiesta AirWeld Construction es el gran mercado de la ciudad, además de brindar trabajo a la población; otra oportunidad resaltante en AirWeld Construction es llegar a competir con empresas de gran magnitud en el mismo rubro.

Secretaría:

AirWeld Construction tiene como oportunidades que constantemente les están haciendo la debida invitación para formar parte de concursos de gran magnitud para la realización de proyectos, esto conlleva a que AirWeld Construction se desarrolle como empresa, añadir que el mercado de la metalmecánica va en aumento.

Supervisor:

Los nuevos trabajos que van saliendo esto de acuerdo al mercado, los concursos y licitaciones, no descuidando nunca a los clientes que existen hasta el momento.

Soldador:

En la empresa se tiene como una oportunidad los diversos trabajos que realiza la empresa, ya que es esto es su mejor presentación, para el amplio mercado.

Armador:

Una de las mayores oportunidades es entrar a nuevos mercados, ya que actualmente se cuenta con un amplio mercado.

Esmerilador:

Las oportunidades que tiene son entrar a competir con empresas grandes ya que tiene buen potencial humano.

Cortador:

Proyectarse a entrar en nuevas ciudades y expandirse así podrá tener más oportunidades como organización, como empresa.

Chofer:

De entrar a competir para que así AirWeld Construction gane más licitaciones fuertes como es la que tienen en estos momentos con SAPET, la cual se está concluyendo.

Almacenero:

Ingresando a nuevos mercados para competir con empresas más grandes, del mismo rubro.

4. ¿Sabe cuáles son las Debilidades de la organización?

Logística:

Aquí se puede mencionar a las maquinarias e insumos, si bien es cierto es una fortaleza pero a la vez es una debilidad, ya que en pocas ocasiones no se tiene debidamente planificado el tema de insumos, y retrasa el trabajo efectuado, pero se tan sólo en algunas ocasiones.

Contabilidad:

Las debilidades existentes es la inseguridad, por tema de delincuencia; además de incorporar un reglamento en los diversos puestos administrativos dentro de AirWeld Construction.

Secretaría:

Dentro de las debilidades de AirWeld Construction, podemos hacer referencia a la falta de insumos en algunos casos, es decir el STOCK, dado que algunos proyectos salen inesperadamente, indica que es por falta de organización, y por lo tanto hay un retraso en los plazos de ejecución.

Supervisor:

Una de las principales debilidades es la falta de infraestructura para poder realizar proyectos más grandes.

Soldador:

Una de las mayores debilidades es que los sueldos de los colaboradores no se cancelan a tiempo, habiendo una brecha de 3 a 4 días, pues ese pago es para el sustento de las familias y los deberes que se tiene.

Armador:

Como debilidades está la falta de insumos al momento de ejecutar trabajos inesperados.

Esmerilador:

En algunas ocasiones, existe falta de abrasivos para la ejecución de los trabajos.

Cortador:

Falta de organización para la entrega oportuna de materiales, ya que esto es lo que ayuda a que un trabajo se desempeñe eficientemente; además de tener como debilidad el no ofrecer el pago a tiempo a los colaboradores.

Chofer:

No existe un debido stock, para así tener en caso de algún trabajo que salga de manera inesperada.

Almacenero:

Faltas de EEP'S para los trabajadores, así como materiales, insumos, poco desproporcionado.

5. ¿Sabe cuáles son las Amenazas de la organización?

Logística:

La competencia que existe en AirWeld Construction, va en aumento, cada vez ingresan más empresas del mismo rubro al mercado, éstas empresas tienen un margen de precio más bajo que los de AirWeld Construction, por lo que algunas veces los clientes optan por ellos, esto es un acto de competitividad, pero su margen bajo, es porque no ofrecen una calidad como la tiene AirWeld Construction, esto se ve reflejado en su trabajo, también AirWeld Construction ofrece un buen salario a sus trabajadores, no como en empresas de la competencia.

Contabilidad:

AirWeld Construction tiene como amenaza a muchas empresas que actualmente están surgiendo del mismo rubro en la ciudad de Talara, que en ocasiones sus costos son menores, esto debido a que no tienen la calidad que ofrece AirWeld Construction.

Secretaría:

Las amenazas existentes en AirWeld Construction son los competidores, ya que Talara, cuenta con un amplio mercado con la metalmecánica, estos bajan sus presupuestos, pero es porque no ofrecen trabajo de calidad, como lo hace AirWeld Construction con sus debidos procedimientos.

Supervisor:

La competencia desleal que existe entre empresas, esto se da cuando ofrecen una cotización que está por debajo a la cotización que realiza AirWeld Construction, esto porque la calidad que ellos ofrecen es pésima, a comparación de los trabajos que brinda AirWeld Construction, de esto pueden dar fe los mismo clientes; a todo ellos va sumado que la competencia, no les da ropa a sus propios trabajadores, ellos mismos llevan su propia ropa, sus propios EPP'S, su remuneración es baja a comparación a la de AirWeld Construction, es por ello, que sus gastos son menos, por lo tanto su cotización es menor.

Soldador:

Dentro de las amenazas de la organización, está la delincuencia, ya que los extorsionadores hacen que los empresarios tengan temor a invertir o a captar licitaciones; a todo ello cabe resaltar que existen empresas que cobran mucho menos que AirWeld Construction esto debido a que ofrecen sus servicios en malas condiciones.

Armador:

La mayor amenaza para AirWeld Construction es la diversidad de competencia existente en la ciudad.

Esmerilador:

Para AirWeld Construction la mayor amenaza es la competencia existente.

Cortador:

Las nuevas organizaciones del mismo rubro que van surgiendo a medida del tiempo.

Chofer:

Todo el entorno de organizaciones existentes actualmente en la ciudad.

Almacenero:

Empresas nuevas que surgen en la ciudad.

6. ¿Conoce los competidores de la organización?

Logística:

Las empresas competidoras son: DISCONSERGE; GLOBAL MONTAJE; básicamente estas son unas de las empresas competidoras de AirWeld

Construction del mismo tamaño; a la vez también compite con empresas grandes como son: DEMEN; SECHURA OIL AND GAS; OLYMPIC, que a pesar de ser cliente también competimos con ellos en algunos concursos de gran magnitud.

Contabilidad:

Con respecto a los competidores que tiene AirWeld Construction son muchos en los que resalta GLOBAL MONTAJE; DISCONSERGE; DEMEN; M Y C PARIÑAS; todos ellos se dedican al rubro de metalmecánica, siendo los competidores de AirWeld Construction.

Secretaría:

Sí los conoce entre ellos están: GLOBAL MONTAJE; DISCONSERGE Y DEMEN, empresas reconocidas con las cuales AirWeld Construction compite.

Supervisor:

Competidores para AirWeld Construction siempre va a ver por el amplio mercado entre ellos están: GLOBAL MONTAJE; comunidades de Pueblo Nuevo como CHIRA MAR, etc.

Soldador:

GLOBAL MONTAJE que cobran igual que AirWeld Construction pero su trabajo es de una menor calidad y DEMEN.

Armador:

GLOBAL MONTAJE; empresas de la misma zona de Pueblo Nuevo de Colán; DEMEN y DISCONSERGE.

Esmerilador:

Los competidores más conocidos son GLOBAL MONTAJE; DEMEN y SATERFY.

Cortador:

Se tiene a DEMEN; GLOBAL MONTAJE y SATERFY

Chofer:

GLOBAL MONTAJE; DISCOSERGE; SECHURA OIL AND GAS; SATERFY; DEMEN; M Y C PARIÑAS.

Almacenero:

Los competidores de AirWeld Construction son GLOBAL MONTAJE y DEMEN.

7. ¿Conoce los clientes de la organización?

Logística:

AirWeld Construction está distribuido de la siguiente manera, están en Pueblo Nuevo de Colán con OLYMPIC, SECHURA OIL AND GAS; en el mismo Talara con SAPET; en Zorritos-Tumbes con BPZ EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN, BPZ MARINE; y en Paita con ANDESA.

Contabilidad:

Los actuales clientes que tiene AirWeld Construction son OLYMPIC DEL PERU; SAPET; BPZ EXPLORACION Y PRODUCCIÓN, BPZ MARINE.

Secretaría:

Los principales clientes de AirWeld Construction son: SAPET; OLYMPIC; BPZ EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN; BPZ MARINE; ASPASA Y ANDESA.

Supervisor:

Se tiene: SAPET; BPZ (PACÍFICO RUBIALES); SECHURA OIL AND GAS.

Soldador:

Los clientes de AirWeld Construction son: OLYMPIC, SAPET, BPZ.

Armador:

Se encuentran BPZ; OLYMPIC; SAPET y ASPASA.

Esmerilador:

Aquí como clientes AirWeld Construction tiene a SAPET; BPZ y OLYMPIC.

Cortador:

Se tiene como principal cliente a OLYMPIC, SAPET y BPZ.

Chofer:

BPZ EXPLORACION Y PRODUCCION; BPZ MARINE, ASPASA; ANDESA; OLYMPIC; SECHURA OIL AND GAS; SAPET.

Almacenero:

Aquí se encuentran SAPET y OLYMPIC.

8. ¿Conoce los proveedores de la organización?

Logística:

Los proveedores de AirWeld Construction son: SOLDEXA con soldadura, es uno de los mayores proveedores; PRAXAIR con gas y oxígeno; tema de EEP'S con INCAL SAFETY en equipos de protección personal; SEDISA con los insumos; PIMENTEL, abastecedor de agua de mesa para el trabajo de campo de los colaboradores.

Contabilidad:

Los diversos proveedores son: SEDISA, con los insumos; SOLDEXA Y PRAXAIR; todos ellos ayudan a que AirWeld Construction elabore sus diversos trabajos.

Secretaría:

Los proveedores que posee AirWeld Construction son: SEDISA con abrasivos; SOLDEXA con soldadura; PRAXAIR con maquinaria, oxígeno y demás gases; TECSEG y INCAL SAFETY con la seguridad industrial.

Supervisor:

Aquí se tiene a SEDISA; SOLDEXA y PRAXAIR; como los más principales.

Soldador:

Aquí encontramos a PRAXAIR y SOLDEXA.

Armador:

Sólo se tiene de conocimiento a SOLDEXA.

Esmerilador:

AirWeld Construction tiene de su lado a SOLDEXA y SEDISA.

Cortador:

Aquí se observa a SOLDEXA y PRAXAIR.

Chofer:

PRAXAIR; SOLDEXA; SEDISA; INCAL SAFETY; TECSEG; PIMENTEL (agua de mesa, para campo).

Almacenero:

Aquí se encuentra SOLDEXA, PRAXAIR, SEDISA, INCAL SAFETY.

9. ¿Conoce si existen servicios que pueden reemplazar el servicio brindado por la organización?

Logística:

Sólo lo puede reemplazar el competidor, pero teniendo en cuenta la calidad, ya que AirWeld Construction se caracteriza por eso, esa es la mejor carta de presentación, en comparación con otras empresas, cabe resaltar que AirWeld Construction realiza sus trabajos de acuerdo a lo exigido por el cliente ya sea por planos o algún otro medio.

Contabilidad:

Según lo manifestado por la Srta. Ávalo cree que no pueda haber servicio reemplazable ya que AirWeld Construction ofrece un servicio único de calidad, además de esto el servicio va de acuerdo a los planos que hagan llegar los clientes.

Secretaría:

La construcciones metálicas, es un amplio mercado, sobre todo por todas las petroleras existentes en la ciudad; por la construcción de oleoductos, gaseoductos; se considera que es el sistema más empleado en la región, por lo tanto no hay un servicio que pueda reemplazar al que se dedica AirWeld Construction, añadir que todo se da de manera personalizada, de acuerdo al requerimiento del cliente, ya sean por planos, etc.

Supervisor:

Los servicios que pueden reemplazarlo son los dados por los competidores; pero AirWeld Construction se preocupa por marcar la diferencia, trabajar con calidad, etc.

Soldador:

Las diversas empresas que ofrecen el mismo servicio dado por AirWeld Construction, teniendo en cuenta la baja calidad a comparación a la que ofrece AirWeld Construction.

Armador:

La metalmecánica es compleja, por lo tanto hay muchas empresas en el rubro, AirWeld Construction no escapa de ello, pero la calidad que posee es diferenciable.

Esmerilador:

La competencia, pero tener en cuenta que los trabajos se hacen personalizados, de acuerdo a los planos de los clientes.

Cortador:

No, ya que los clientes otorgan planos y en base a ello se desarrollan los trabajos; por ejemplo no se puede comprar un manifold hecho, se tiene que elaborar en base a medidas.

Chofer:

No, porque todo se realiza en base a lo requerido por el cliente, ya sea por medio de planos, etc.

Almacenero:

Las empresas que se dedican a lo mismo que AirWeld Construction, son las que pueden hacer que se reemplace el servicio dado.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

10. ¿Existe algún organigrama dentro de la organización?

Logística:

Por conocimiento sí, va por nivel jerárquico, con la gerencia general arriba, le sigue la supervisión (ingeniero residente, supervisor mecánico), que trabajan de la mano con la secretaria general, luego logística, posteriormente jefes de grupo y por último la parte operativa.

Contabilidad:

No existe ningún organigrama plasmado, ni documentado; pero si como conocimiento de acuerdo al cargo que ocupa cada persona en AirWeld Construction.

Secretaría:

Sí se cuenta con un organigrama, en el cual cada uno tiene sus funciones, pero no se cuenta documentado ya que cada uno sabe sus funciones a realizar; aquí encontramos a gerencia, supervisión, contabilidad.

Supervisor:

Sí, los trabajadores tienen en cuenta quiénes son sus superiores, quizás no esté documentado, pero si lo saben.

Soldador:

No ya nunca se ha entregado ningún organigrama, tampoco se ha visto; sólo por conocimiento se sabe la jerarquía.

Armador:

No, nunca se ha mostrado un organigrama, solo se saben los cargos y quienes desempeñan los mismos.

Esmerilador:

No, tan sólo se tiene el conocimiento de quienes son los superiores y sus cargos, pero nada plasmado.

Cortador:

Si debe haber, pero no lo tienen claro, ya que nunca se le ha entregado a nadie, algo documentado.

Chofer:

Cada persona sabe que cargos existen en AirWeld Construction, y qué personas la conforman.

Almacenero:

Si conozco las personas y sus cargos, pero no existe ningún documento el cual lo establezca.

11. ¿Tiene en claro su puesto dentro de la organización?

Logística:

El Sr. Paiva manifestó que conoce su puesto perfectamente, el cual es una gran responsabilidad para AirWeld Construction, ya que en base a la logística se realizan los proyectos; ya sea en Zorritos, Pueblo Nuevo de Colán y Talara.

Contabilidad:

La Srta. Ávalo tiene muy en claro su puesto dentro de la empresa, en el área contable.

Secretaría:

Se tiene muy claro el puesto a desempeñar en la organización.

Supervisor:

El Sr. Gutiérrez tiene muy en claro su cargo dentro de la empresa AirWeld Construction.

Soldador:

Se tiene muy claro el puesto que ejecuta dentro de AirWeld Construction.

Armador:

Se tiene claro el puesto a desempeñar en AirWeld Construction.

Esmerilador:

Si se tiene claro en AirWeld Construction el puesto a desarrollar.

Cortador:

Si se tiene claro el puesto de cortador.

Chofer:

Se tiene muy en claro el puesto.

Almacenero:

Sí se tiene muy claro el puesto a desempeñar.

12. ¿Conoce usted quien es su jefe inmediato al que da cuentas de sus actividades?

Logística:

El jefe inmediato del Sr. Paiva según lo manifestado es el Sr. Imán que es el Gerente General, a él le da sus reportes y le comunica todo lo que sucede en cuanto a logística.

Contabilidad:

El jefe inmediato es el Gerente general el Sr. Imán.

Secretaría:

El jefe inmediato de la Srta. Marchán es el gerente general.

Supervisor:

La persona a quien el Sr. Gutiérrez le comunica todo es al gerente general.

Soldador:

El Sr. Paz, indicó que quien es su jefe inmediato es el Sr. Supervisor.

Armador:

El jefe inmediato es el Sr. Supervisor; en caso sea algo personal se acude al gerente general.

Esmerilador:

El jefe inmediato es el Sr. Supervisor; el Sr. Gutiérrez.

Cortador:

El jefe inmediato del Sr. Nores es el Ing. Marlon Castillo supervisor en campamento Sapet.

Chofer:

Recibe órdenes tanto de gerencia, como de supervisión, esto debido a las diversas circunstancias que pueden suceder.

Almacenero:

El jefe inmediato es el Sr. Supervisor.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

13. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

Logística:

La comunicación en AirWeld Construction es importantísima, ya que es muy fluida, es al 100%, ya que todos se mantienen comunicados esto debido al mismo trabajo que se desempeña.

Contabilidad:

En AirWeld Construction la comunicación se da de manera fluida, ya que siempre existen inconvenientes los cuales deben estar a la expectativa.

Secretaría:

Las funciones que realiza están a base de las situaciones en las cuales se encuentre AirWeld Construction dado, que ella comunica las decisiones que toma gerencia, incluso a la supervisión.

Supervisor:

Por parte del Sr. Gutiérrez, señala que trata de hacer la comunicación fluida dentro de la empresa, reportando los trabajos realizados a diario con gerencia, y coordinando los mismos con los colaboradores.

Soldador:

Está en base a la situación que se esté pasando si es algo personal recurrir al supervisor, si es algo muy personal al gerente, y si no es personal si es por tema de trabajo se conversa entre compañeros; es de acuerdo a la situación.

Armador:

La comunicación es dinámica y fluida; laboralmente como personalmente.

Esmerilador:

De acuerdo a la situación se da la comunicación.

Cortador:

Es fluida, se da con el gerente y con los mismos colaboradores.

Chofer:

La comunicación en la empresa es alta debido a que para cualquier eventualidad, está las unidades, ya sea para llevar material o personal.

Almacenero:

La comunicación es muy buena, es fluida, para así lograr una buena ejecución de todos los trabajos.

14. ¿Cómo toma las decisiones dentro de la organización?

Logística:

En la parte logística se toman decisiones en base a la experiencia del Sr. Paiva en logística, como la amplia experiencia del gerente, además las decisiones que toma la gerencia, tanto en la parte operativa como administrativa en su mayoría son en base al diálogo.

Contabilidad:

Antes de tomar una decisión se hacen las consultas debidas, ya sea con supervisión o gerencia, de esta manera la decisión tomada se da de manera más eficiente.

Secretaría:

En algunas ocasiones no se está de acuerdo, pero si es para mejora organizacional, tomarla de la mejor manera.

Supervisor:

Las decisiones, siempre las debe de saber gerencia, para que se tomen con eficiencia.

Soldador:

Las decisiones que se cree no son bien dadas, las conversa con el superior, para así brindar ideas, las cuales puedan ayudar a tomar mejores decisiones en AirWeld Construction.

Armador:

Todos dan sus ideas y de acuerdo a las mismas ideas, el gerente da a conocer su decisión.

Esmerilador:

Se respeta las decisiones que toma gerencia, y a veces se transmiten ideas.

Cortador:

Las decisiones son en base a la amplia experiencia, y se respetan.

Chofer:

Se respetan todas las decisiones tanto de gerencia como de supervisión ya que estas decisiones son para los diversos trabajos.

Almacenero:

Las decisiones que se toman en AirWeld Construction se dan de manera correcta por parte de la gerencia.

15. ¿Qué costumbres hay en la organización?

Logística:

Las costumbres que tiene AirWeld Construction son mayormente los cumpleaños, resaltar que quien hace hincapié de los onomásticos es el Sr. Paiva; también el día del trabajo; aniversario de la empresa; lógicamente Navidad; resaltar que siempre existen reuniones entre gerencia y supervisión, para subsanar cosas y estar a la expectativa de cualquier eventualidad.

Contabilidad:

Una de las mayores costumbres de AirWeld Construction es el día de la secretaria en la oficina, el día del trabajo, así como también Navidad.

Secretaría:

Las costumbres que se dan en AirWeld Construction son sobre los onomásticos de los colaboradores, además de navidad, y la responsabilidad social que realiza en navidad al dar chocolatada, en donde se realizan las operaciones, Pueblo Nuevo de Colán.

Supervisor:

Muy pocas veces se recuerdan los cumpleaños de los trabajadores, lo que si se tiene en cuenta es navidad y el aniversario de AirWeld Construction.

Soldador:

En AirWeld Construction se acostumbra a reunirse de manera informal por parte del personal en los diversos cumpleaños.

Armador:

Las costumbres en la empresa son los onomásticos, aniversario y navidad.

Esmerilador:

Las mayores costumbres organizacionales son los cumpleaños, día del trabajador, navidad.

Cortador:

Día del trabajador, aniversario de la empresa AirWeld Construction, navidad.

Chofer:

Se acostumbra celebrar cumpleaños de los colaboradores, navidad, aniversario de la empresa, día del trabajo.

Almacenero:

Día del trabajo, cumpleaños, aniversario de AirWeld Construction.

16. ¿Qué valores se practican en la organización?

Logística:

Los valores que se practican en AirWeld Construction es el respeto hacia el prójimo, ayuda mutua, solución para las eventualidades, sentirse cómodo para trabajar con responsabilidad.

Contabilidad:

Los principales valores que existen en AirWeld Construction son responsabilidad, cumplir como trabajador en las labores, buena comunicación de los trabajos que se ejecutan.

Secretaría:

El primordial valor en AirWeld Construction es la responsabilidad, el respeto entre compañeros, la puntualidad.

Supervisor:

Uno de los principales es la responsabilidad por el trabajo a desempeñar, la puntualidad, respeto entre compañeros que se ha ido ganando con el tiempo.

Soldador:

La veracidad es algo resaltante en la organización, así como la armonía y compañerismo en el trabajo.

Armador:

Compañerismo entre todos y respeto dentro de AirWeld Construction.

Esmerilador:

Aquí se hace mención del respeto, la puntualidad, el orden y la limpieza.

Cortador:

Se practica el valor del compañerismo y el respeto.

Chofer:

Se practica la honestidad, compañerismo, respeto y puntualidad.

Almacenero:

Los valores que se practican son la puntualidad y respeto.

DOCUMENTOS DE GESTIÓN:

17. ¿Cuáles son las actividades que actualmente desempeña?

Logística:

Las actividades que se realizan son: verificar entradas y salidas de materiales e insumos, así también EPP'S para el personal; básicamente esa es la labor en la logística.

Contabilidad:

Las funciones que actualmente realiza la Srta. Ávalo son la parte contable, liquidaciones, vacaciones, reportes, realización de certificados, pagos de proveedores, pago en bancos, pago de los servicios, libros contables, registro de caja, etc.

Secretaría:

Visualizar los correos, imprimir todos los documentos para que la gerencia los vea, además de enviar todos los correos que la gerencia indique, trámites bancarios, a la expectativa de las facturaciones, cuentas por cobrar, cuentas por pagar.

Supervisor:

Ejerce la supervisión ya sea en taller, o en trabajo de campo, inspeccionar los trabajos, hacer el pedido de materiales, es decir de los materiales a utilizar en las distintas obras, mide el tiempo de ejecución de obras, para que sea cotizado por gerencia, seleccionar con el personal que se va a laboral, esto dado a que existen diversos colaboradores específicos de acuerdo al trabajo a desempeñar, ver los planos dados por el cliente, si en caso no se da el plano, hacerlo, para que el trabajo se realice mejor.

Soldador:

Las funciones como soldador que desempeña el Sr. Paz son: realizar juntas de diferentes diámetros, todo tipo de tubería y estructuras metálicas; dependiendo lo que el cliente requiera.

Armador:

Armados de pedidos ya sean; oleoductos, gasoductos, prefabricados, fabricados, manifold's; todo esto de acuerdo al requerimiento, es decir las medidas, que otorga el cliente.

Esmerilador:

Esmerilar todo tipo de tubería, de acuerdo a solicitud del soldador y armador.

Cortador:

Cortar todo tipo de tubería en sus distintas medidas, al igual de las planchas, se tiene que inspeccionar que boquilla se va a utilizar en el equipo de oxicorte, regular el oxígeno y el gas.

Chofer:

Llevar material a diversos lugares que se requiere, así como el traslado de maquinarias y equipo, también el traslado del personal, ayuda en campo.

Almacenero:

Hace entrega del material solicitado por los colaboradores, teniendo cuenta de los ingresos y lo sale en cuanto a materiales, EPP'S; además de brindar apoyo en el trabajo de campo.

18. ¿Existe duplicidad en las funciones que realiza?

Logística:

Sí, ya que no sólo se realiza la función de logística, sino también apoya en la parte de pagos, en la contabilidad cuando hay saturación de trabajo, apoya en la parte administrativa.

Contabilidad:

Sí, a veces realiza funciones de secretariado, en caso se encuentre ausente la secretaria de gerencia.

Secretaría:

Según lo manifestado por la Srta. Marchán son los pagos, ya que esto lo debe de ver la parte contable, pero todo esto preocupa ya que en base a los pagos se obtiene liquidez.

Supervisor:

Muy pocas veces hace trabajo, distinto al de supervisor, sólo en casos especiales o cuando se dan trabajos muy pequeños.

Soldador:

Cuando se habla del puesto soldador, no significa que únicamente se basa en eso sino que abarca diversas tareas, ya sea esmerilando, armando o cortando; esto se da pocas veces.

Armador:

Cuando se necesita ayuda en algo pequeño, se realiza esmerilado o apuntalado.

Esmerilador:

A veces porque existen trabajos pequeños se realiza un corte o se apuntala.

Cortador:

A veces se ayuda a los compañeros a esmerilar, apuntalar, o ayuda alguna que necesite alguien que le falte culminar aún sus labores.

Chofer:

Si existe duplicidad, ya que no sólo tiene el cargo de chofer; además de esto ayuda en el trabajo de campo, en todo lo que se requiera, además de a veces realizar compra de material; todo esto debido a la experiencia que se tiene.

Almacenero:

Como almacenero, también apoya en cualquier eventualidad que tengan los colaboradores, ya sea maniobrando, o llevando material de un sitio a otro.

19. ¿Existe algún reglamento dentro de la organización?

Logística:

Es algo que ya se ha venido desempeñando desde que inició AirWeld Construction es por ello que cada uno sabe qué cosa realiza y que cosa no realiza; cabe mencionar que en algunas ocasiones se olvida y sería ideal plantearlo documentalmente, logísticamente; de la mano con que se cumple al 100%.

Contabilidad:

No existe un reglamento interno en AirWeld Construction, pero si tiene un conocimiento y cada persona sabe lo que debe de realizar o desempeñar.

Secretaría:

No existe nada plasmado, quizás por falta de tiempo, cada uno ya conoce de manera genérica que trabajo debe desempeñar; tampoco no existe ningún manual de funciones.

Supervisor:

Físicamente no existe ni reglamento interno, ni manual de funciones; cada persona ya sabe los roles a desempeñar, que es lo que debe hacer y lo que no.

Soldador:

No existe, sólo se conoce por que en un determinado momento se mencionó, pero no hay nada escrito donde se diga lo que se puede hacer, lo que no se puede hacer; cuales son las funciones detalladamente escrito, no existe tan sólo son los conocimientos.

Armador:

No existe reglamento interno, ni manual de funciones, dentro de AirWeld Construction; sólo se tiene por conocimiento básico.

Esmerilador:

No existe manual de funciones ni reglamento interno, pero eso no impide que lo debamos de conocer por saberes.

Cortador:

Si existen los conocimientos acerca de lo que se debe y no se debe hacer, mas no existe algo documentado, ni manual de funciones.

Chofer:

No ya que hasta el momento no se ha presentado ni manual de funciones ni un reglamento interno, cada uno sabe su puesto a desempeñar.

Almacenero:

No hay en AirWeld Construction ningún manual de funciones ni tampoco un reglamento, cada persona sabe su función y sólo la desempeña.

PROCESOS:

20. ¿Conoce los procesos de los trabajos realizados por su organización?

Logística:

Sí, se conoce la parte operativa, seguridad y logística sobre todo para poder proceder de manera eficiente.

Contabilidad:

Sí, pero de manera administrativa, sobre todo el área contable, conoce perfectamente todos los procesos; mas no del área operativa.

Secretaría:

Los procesos de los trabajos detalladamente y operativamente no, sólo los conoce de manera global, esto debido a los reportes que recibe por correo, donde se observan los trabajos de campo; lo que si conoce detalladamente es la parte administrativa, ya que son las funciones a desempeñar.

Supervisor:

Como supervisor el Sr. Gutiérrez, conoce a totalidad los procesos de los diversos trabajos a desempeñar.

Soldador:

Cada parte de un trabajo tiene procesos, los cuales todos los soldadores, están experimentados, para poder enfrentarlo y ejecutarlo de la mejor manera posible, aprovechando todos los recursos.

Armador:

En base a los planos otorgados por el cliente, o las diversas medidas, en base a esto se trabaja; tener en cuenta que el armado implica conocer cada uno de los procesos.

Esmerilador:

Sí se conoce los procesos pero a grosso modo, es decir no se conoce los procesos detallados, ya que todo lo realiza a solicitud del soldador y armador.

Cortador:

Si conoce los procesos en cuanto a corte, pero el resto se tiene poco conocimiento.

Chofer:

No con totalidad, pero si a grosso modo; sobre todo el trabajo de campo.

Almacenero:

No se conoce los procesos a seguir al momento de ejecutar las obras, se tiene conocimiento sólo en todos los insumos.

21. ¿En qué cree que puede mejorar la organización?

Logística:

AirWeld Construction puede mejorar, en cuanto a su expansión, debe de crecer aún más como organización, ya que el potencial lo tiene, por todos los trabajos que viene realizando hasta el momento; para que así sea reconocida a nivel nacional como líder en metalmecánica; a todo esto va sumado la falta de profesionales en el ámbito administrativo para que ayuden al crecimiento organizacional.

Contabilidad:

AirWeld Construction debe mejorar en algo muy importante que es el tema de capacitar más a su personal, para así generar profesionalismo en sus colaboradores, además de motivar a su personal de distintas formas, para fomentar más la ética en todos; una mejora administrativa es la organización de las funciones que desempeña cada persona.

Secretaría:

De acuerdo a la entrevista manifestó, que les falta una debida documentación, reglamentos internos, manuales de funciones, un debido organigrama, tratar de fusionar las ideas de manera eficiente.

Supervisor:

AirWeld Construction como organización puede mejorar en ciertos aspectos, está bien que se conozca las funciones a desempeñar, pero se debe tener documentado un reglamento interno, al igual que un manual de funciones, a la vez una asistencia social, para velar por el estado y las necesidades de cada colaborador, se debe de preparar más a los trabajadores ya sea por charlas técnicas, promover línea de carrera, etc.

Soldador:

La empresa puede mejorar en dar mayor valor al personal, otorgando capacitaciones, charlas motivacionales; también organizarse más en las distintas operaciones aportando ideas y sobre establecer líneas de carreras en los colaboradores.

Armador:

Más organización en la administración, y sobre todo con los tareas diarios; también en cuanto a la falta de insumos en algunas ocasiones al ejecutar las obras; fomentar más la comunicación organizacional.

Esmerilador:

Que crezca a medida del tiempo, esto lo conseguirá a través de una buena gestión.

Cortador:

Se debe de realizar un manual de funciones para los colaboradores, al igual que un reglamento interno debidamente documentado; además se debe de mejorar al momento de realizar los pagos al personal darlos de manera oportuna.

Chofer:

Debe de acrecentarse más, para que así pueda obtener mayores licitaciones a favor de AirWeld Construction; también brindarnos capacitaciones.

Almacenero:

Debe de tener su taller propio, crecer como organización de la mano con todos los colaboradores.

ANEXO N° 03: CONSTANCIA DE VALIDACIONES



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Oliver Cepeda Custaneda con DNI N° 02845346 Magister en Informática

N° ANR:, de profesión Ing Industrial desempeñándome actualmente como Dir. Programa Tomada de Soluto en Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

1. Entrevista a Gerencia General.
2. Entrevista a colaboradores en puestos claves.

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

Formato de Entrevista a Gerencia General.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

Formato de Entrevista a colaboradores en puestos claves.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.

Mgr. : *Eng. Oliver Cepin Costaneda*
 DNI : *02845346*
 Especialidad : *Eng Industrial*
 E-mail : *cepinc@lopinet.com*


Eng. Oliver Cepin Costaneda
 CIP: 52200



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, SABY PAOLA CHIROQUE OCAÑA con DNI N° 44345003 Magister en ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL N° ANR: 388735, de profesión ING. INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS desempeñándome actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIA en UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

1. Entrevista a Gerencia General.
2. Entrevista a colaboradores en puestos claves.

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

Formato de check list	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia		X			
8. Coherencia		X			
9. Metodología		X			

Formato de ficha de observación de los tableros	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia		X			
8. Coherencia		X			
9. Metodología		X			

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



Mgtr. : ING. SABY PAOLA CHIROQUE OLATA
DNI : 44145003
Especialidad : ING. INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
E-mail : SABY. CHIROQUE @HOTMAIL.COM

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, NESTOR JAVIER ZAPATA POLOCIOS con DNI N° 02667267 Magister
 en INGENIERIA AMBIENTAL
 N° ANR:, de profesión INGENIERO INDUSTRIAL
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en P.F.A. - UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO"

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

1. Entrevista a Gerencia General.
2. Entrevista a colaboradores en puestos claves.

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

Formato de Entrevista a Gerencia General.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad		/			
4. Organización			/		
5. Suficiencia		/			
6. Intencionalidad		/	/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

Formato de Entrevista a colaboradores en puestos claves.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad		/			
4. Organización			/		
5. Suficiencia		/			
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



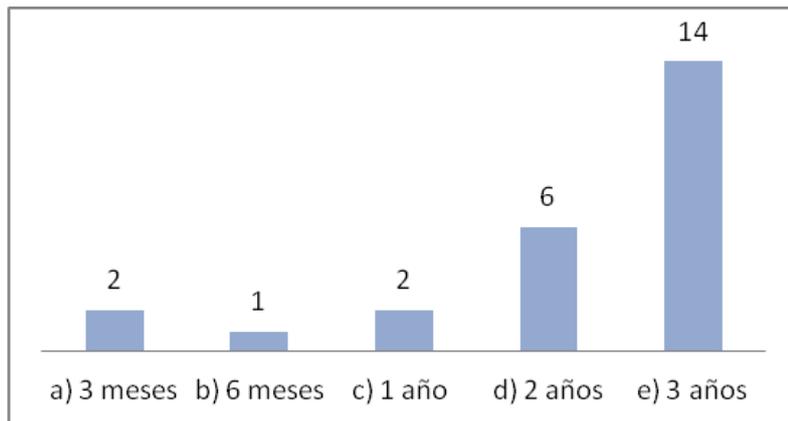
Mgtr. : NESTORA J. ZORANO PALACIOS
DNI : 0266
Especialidad : INGENIERIA INDUSTRIAL
E-mail : n/zapata@gmail.com

ANEXO N° 04: ESTADÍSTICOS

ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE LA EMPRESA AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. UBICADA EN TALARA (ANÓNIMA)

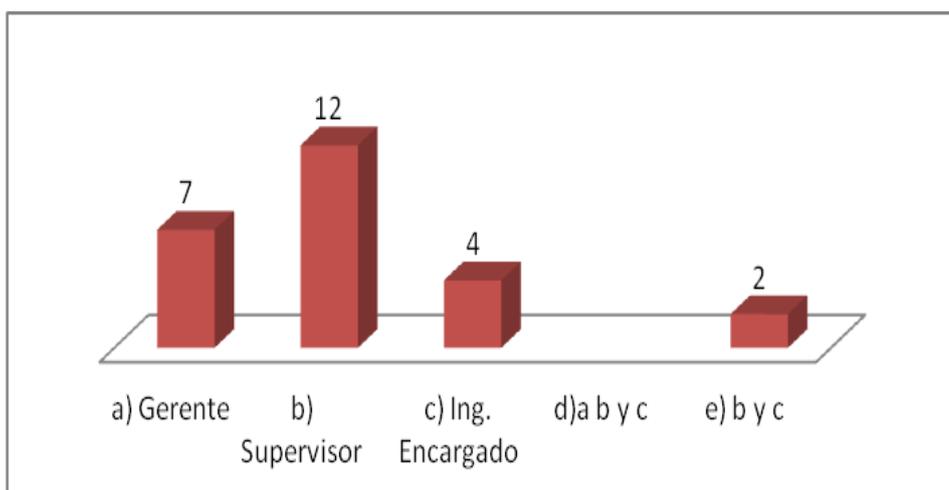
CULTURA ORGANIZACIONAL:

Figura 1: Tiempo que viene laborando en la empresa



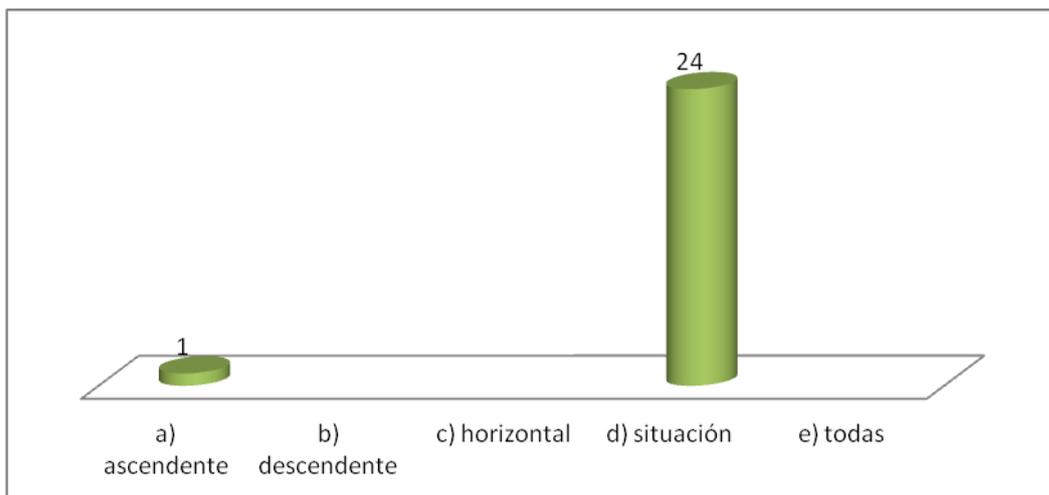
- ✓ Debido al corto tiempo que la empresa tiene en el mercado Talareño, la mayoría de sus colaboradores, en este caso 14 de ellos, vienen laborando desde los inicios de AirWeld Construction S.R.L.; a su vez, con el paso del tiempo se han ido incorporando nuevos trabajadores, los mismos que han ido adaptándose al ambiente laboral de la organización.

Figura 2: Su jefe inmediato es



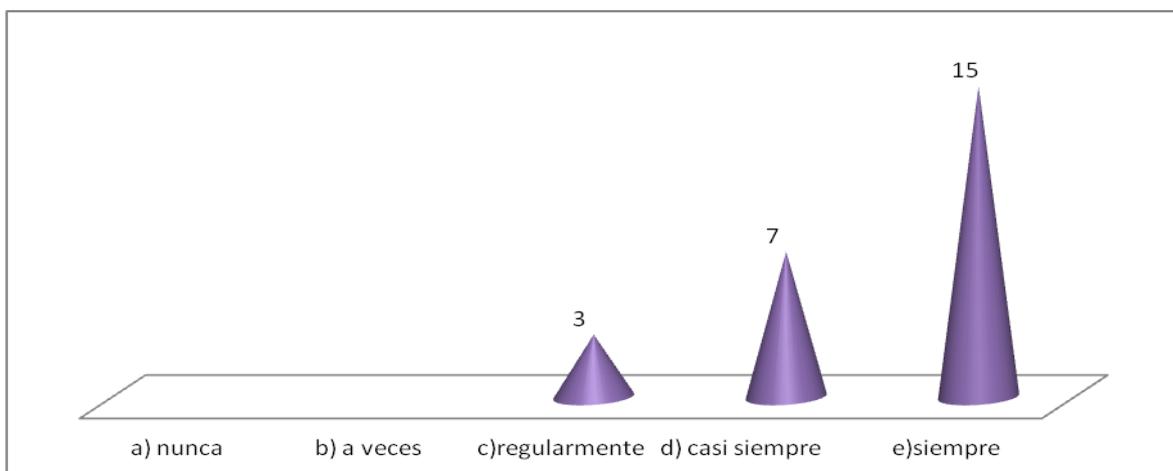
- ✓ Del total de encuestados, 12 colaboradores manifestaron que por los diversos trabajos realizados en campo, su jefe inmediato es el supervisor; sin embargo, cabe mencionar que en algunos trabajos más específicos, los cuales necesitan mayor cuidado, pueden ser dirigidos por el gerente o el Ing. Encargado.

Figura 3: La comunicación en la organización se da de forma



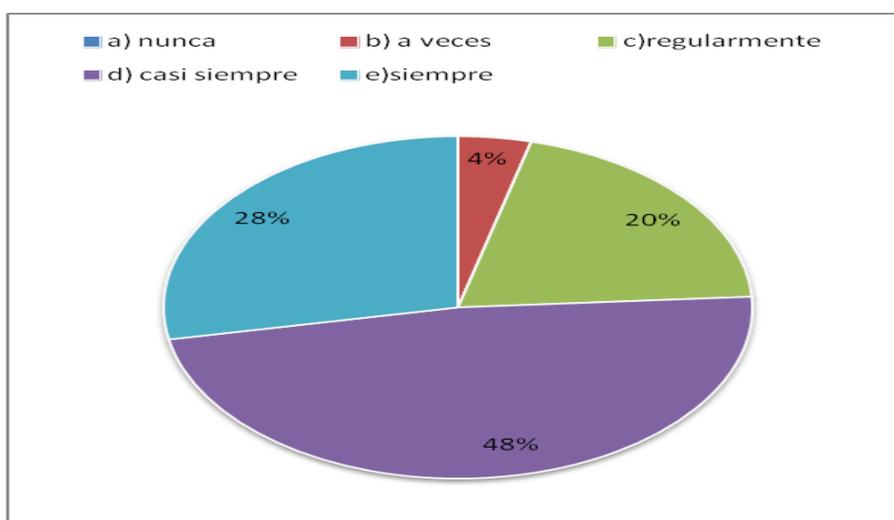
- ✓ Ante esta pregunta la mayoría de colaboradores (24), respondieron que la comunicación en la organización se da de acuerdo a la situación en la cual se encuentre, dado que los trabajos a realizar, son a solicitud del cliente; por lo tanto, ante cualquier eventualidad ellos pueden comunicar a la alta dirección, o por el contrario si existe algún cambio hecho por el cliente la alta dirección comunica a los colaboradores.

Figura 4: Está de acuerdo con el horario establecido para ejecutar sus labores



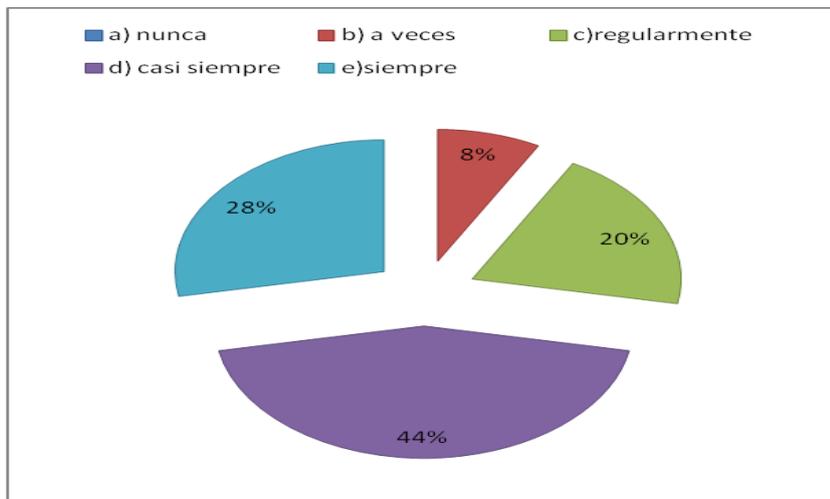
- ✓ En respuesta a la pregunta: ¿si están de acuerdo con el horario establecido para ejecutar sus labores?, 15 colaboradores contestaron que siempre están de acuerdo, dado que éstas se dan de Lunes a Viernes de 8:00a.m.– 6:00 p.m. con 2 horas intermedias de refrigerio, mientras que el día sábado se trabaja hasta el medio día; resaltamos aquí que 7 colaboradores manifiestan que casi siempre están de acuerdo, teniendo flexibilidad para extender los horarios algún día incluyendo sábados y domingos por la urgencia de trabajos encargados por un cliente en especial, generando algunas veces malestar entre los colaboradores.

Figura 5: Las decisiones de la gerencia son eficientes y adecuados



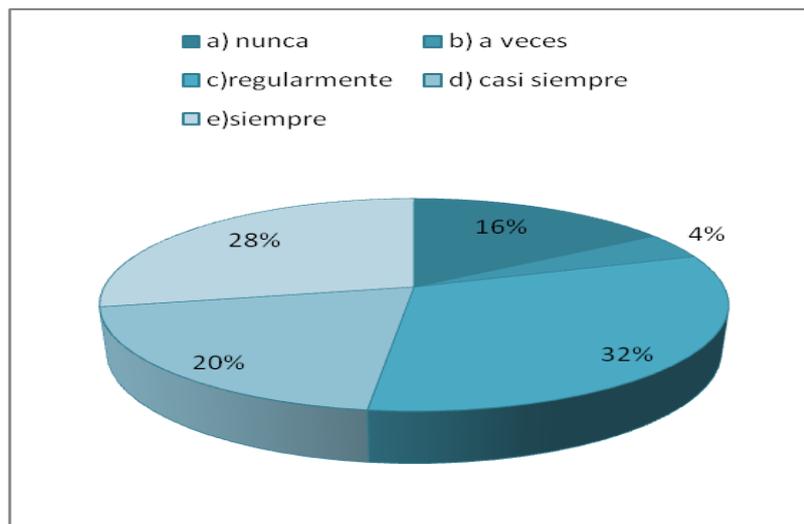
- ✓ De todos los colaboradores encuestados, el 48% contestó que casi siempre las decisiones de la gerencia son eficientes y adecuados, a pesar de los inconvenientes que se puedan presentar al tomar decisiones en base a su experiencia en trabajos anteriores. Por tanto, la alta dirección debe tomar decisiones exitosas que le permitan considerar el entorno empresarial en el que se desarrolla la empresa, combinándolo con las nuevas ideas de gestión del cambio que deben asumir los directivos, en los tiempos actuales donde la globalización y la tecnología dan sus grandes aportes a las empresas, mientras un 28% de los colaboradores respondieron que siempre las decisiones de sus directivos son eficientes y adecuadas.

Figura 6: En la organización puede expresar sus opiniones sin ser ignorado por sus superiores



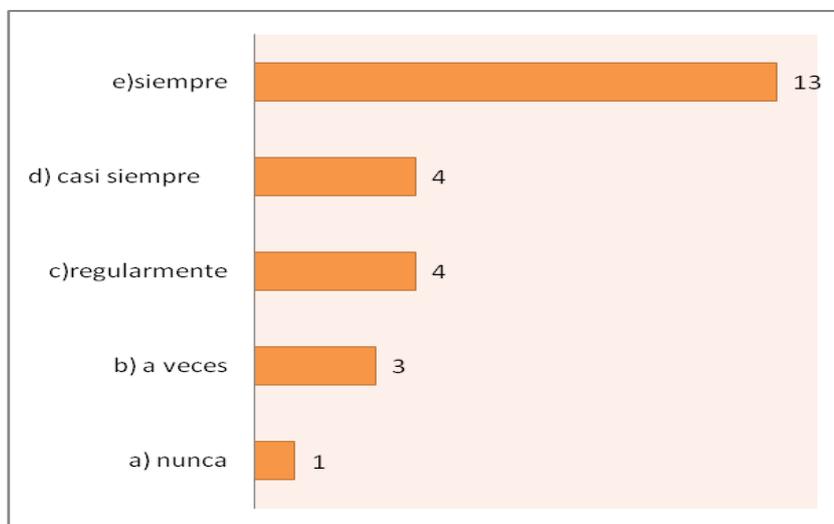
- ✓ Un 44% de todos los encuestados, que representan la gran mayoría de los colaboradores, aseguran que la empresa les facilita el clima organizacional para expresar sus opiniones sin ser ignorados por sus superiores, ya que es un gran aporte para que los directivos fijen estrategias de desarrollo de la empresa. Y en el caso de manifestar algún inconveniente en las tareas diarias son los primeros en darlas a conocer a sus jefes inmediatos y éstos a su vez, las refieren a la alta dirección actuando de manera directa y correctiva cuando sea necesario.

Figura 7: Si tuviera la oportunidad dejaría la organización para pertenecer a otra



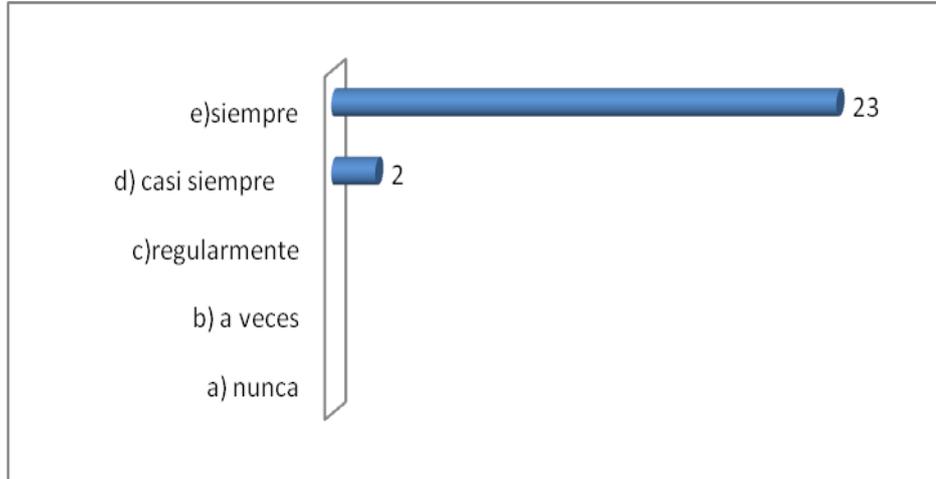
- ✓ Al querer conocer la fidelización de los colaboradores de la empresa, hemos notado una falta de identificación por la misma; ya que el 32% de colaboradores contestó que si tuvieran la oportunidad por una mejor remuneración económica dejaría la organización para pertenecer a otra, lo que hace notar que su motivación es extrínseca basado en el dinero que reciben por su trabajo. Así mismo el 28% manifestó que son muy susceptibles al dinero que puedan pagarles por su trabajo, siendo éstas las que tienen menor tiempo laborando en la empresa.

Figura 8: Dentro de la organización se recuerdan fechas importantes



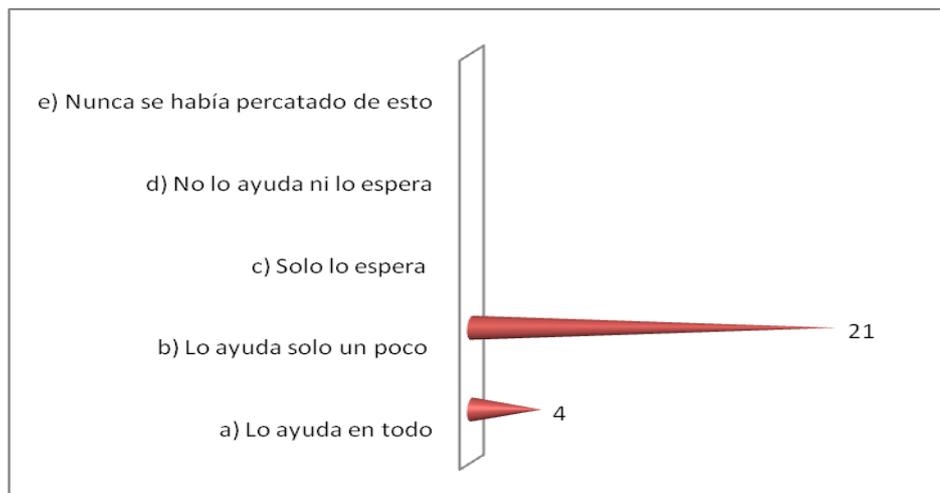
- ✓ De los 25 colaboradores encuestados, 13 de ellos respondieron que siempre dentro de la organización se recuerdan fechas importantes, siendo esto reflejado, en el gran realce que la gerencia da a las fechas importantes, como son: los cumpleaños de los colaboradores, en donde se les hace entrega de un presente, así como el saludo de cada miembro de la organización; navidad, se hace entrega de canastas navideñas y presentes para cada uno de los colaboradores; aniversario de AirWeld Construction S.R.L. donde se hace una reunión, de confraternidad con todos los miembros de la organización; por otro lado 8 colaboradores respondieron que casi siempre y regularmente, se recuerdan fechas importantes.

Figura 9: Interactúa con sus compañeros



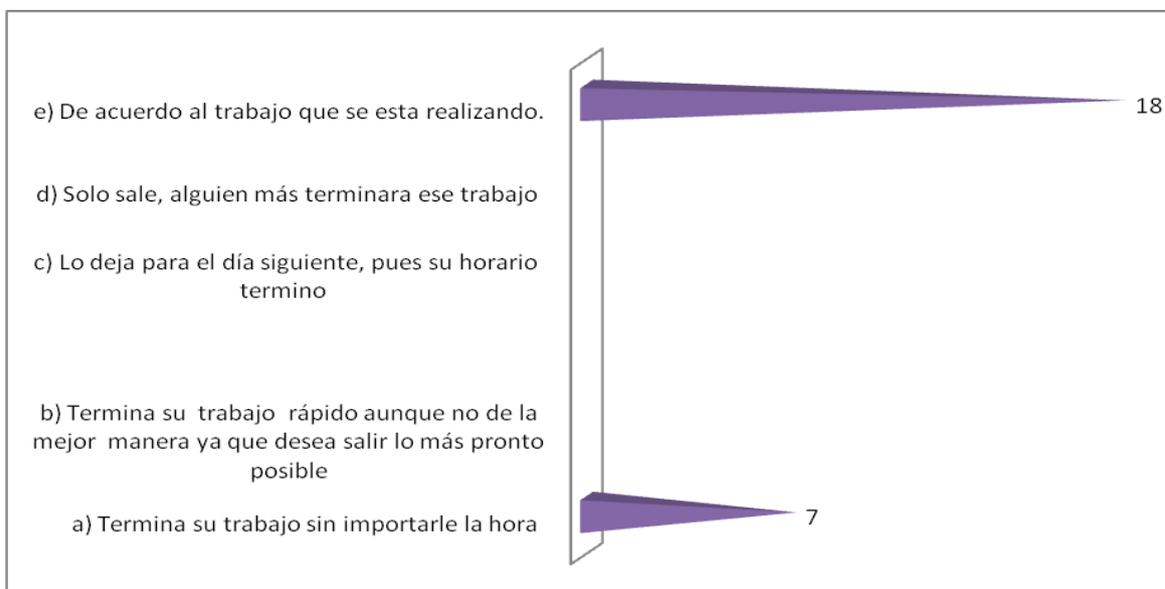
- ✓ De los 25 colaboradores encuestados, en gran proporción, es decir 23 de ellos, respondieron que siempre dentro de la organización interactúan con sus demás compañeros, la razón es porque las mismas labores lo ameritan, ya que por ejemplo, al realizar una pega (soldadura de dos tubos, de diversas dimensiones), se requiere de un armador, un cortador, un esmerilador y un soldador, los cuales dialogan tanto del trabajo que realizan, como también dialogan del resto de trabajo que hacen sus demás compañeros, todo ello de manera constructiva; sólo 2 colaboradores indicaron que casi siempre, interactúan con sus compañeros.

Figura 10: Cuando usted realiza sus actividades y ve que su compañero aún no termina sus labores



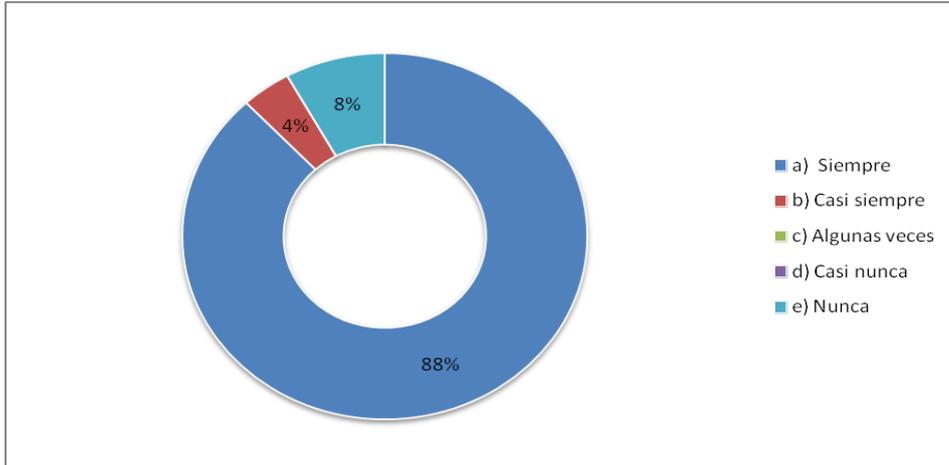
- ✓ De todos los colaboradores encuestados, 21 de ellos, indican que cuando realizan sus actividades y ven que su compañero aún no termina sus labores, lo que hacen es ayudarlo sólo un poco, lógicamente en lo que sí se les pueda ayudar y apoyar, para que de esta manera, todos se vayan por igual, resaltar que esto poco a poco se ha ido haciendo costumbre, de manera mutua entre colaboradores; tener en cuenta que 4 personas consideran que ayudan en todo, cuando ven que algún compañero no termina sus labores.

Figura 11: Cuando usted realiza sus actividades y aún le falta culminar, ve que su horario de trabajo terminó



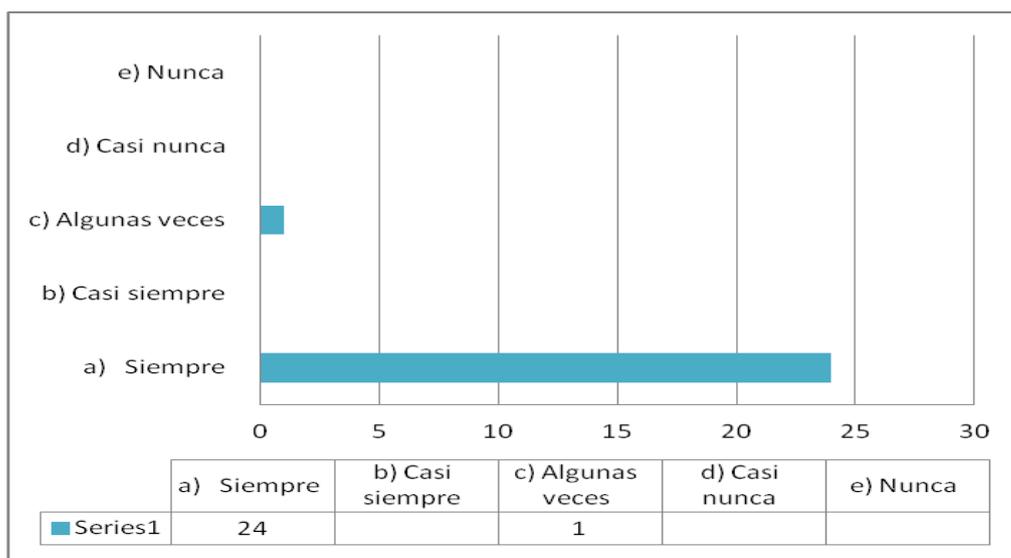
- ✓ Del total de colaboradores encuestados, 18 de estos manifestaron que cuando realizan sus actividades, aún les falta culminar y ven que su horario de trabajo ya terminó, toman la decisión de retirarse o quedarse, de acuerdo al trabajo que se está realizando, esto debido a la importancia de la obra, por ejemplo si la obra que están ejecutando tiene un lapso de dos semanas, y en sólo cuatro días de labor, van por mitad de obra, no existe problema para que salgan en horario normal, por el contrario, si el lapso fuera de una semana, y llevaran cuatro días de labor, se vería la posibilidad de trabajar horas extras, de acuerdo al trabajo que se esté realizando; hacer hincapié que 7 colaboradores indicaron que terminan su trabajo sin importar la hora.

Figura 12: Utiliza todos los EPP'S brindados por la empresa



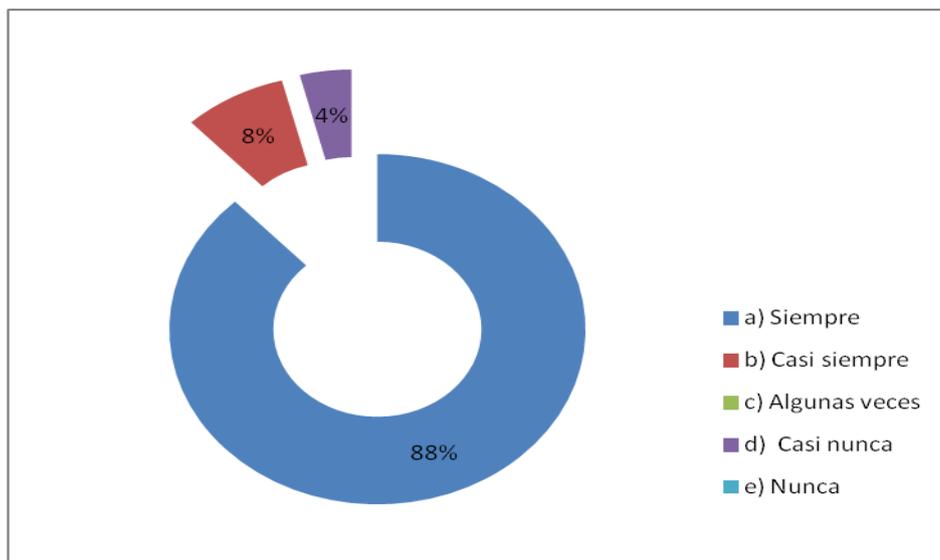
- ✓ De los 25 colaboradores encuestados, el 88% indica que siempre utilizan los EPP'S (Equipos de Protección Personal), brindado por AirWeld Construction S.R.L. esto dado a que la seguridad debe primar en toda organización, sobre todo en el rubro industrial, que es donde más accidentes se dan, resaltar que la parte operativa es quien lleva mayor protección; mientras que el 4% de colaboradores indica que casi siempre utilizan los EPP'S, debido a que son miembros de la supervisión y no requieren de muchos equipos de protección; y el 8% de colaboradores manifiesta que nunca utilizan los EPP'S esto dado a que son miembros de la administración, y se encuentran en oficinas, por lo tanto no necesitan de EPP'S.

Figura 13: ¿Se le permite, de llegar tarde al trabajo; justificar su falta?



- ✓ De los 25 colaboradores que tiene AirWeld Construction S.R.L., 24 de ellos indicaron que de llegar tarde o no asistir a sus labores, se les permite justificar sus faltas, aquí se refleja una buena flexibilidad por parte de la alta dirección hacia sus colaboradores, para poder hacer su descargo en caso se llegue tarde o se falte a las labores, teniendo en cuenta, que si la falta o tardanza es incorrecta, podría sancionarse con días no remunerados, por el contrario si es por salud o problemas familiares, se tendrá todo el apoyo por parte de la alta dirección; a todo esto solo una persona manifestó que algunas veces, se le permite justificar su falta.

Figura 14: Contar con el uniforme completo y en buen estado es un requisito indispensable para poder ingresar a realizar su trabajo



- ✓ El 88% de los encuestados, considera que contar con el uniforme completo y en buen estado, es siempre un requisito indispensable, para ingresar a realizar su trabajo, este dato fue dado por todos los colaboradores operativos, ya que tienen que entrar a laborar a los diversos campamentos de los clientes, por lo tanto tienen que estar debidamente uniformados; al igual que el 8% de los colaboradores, considera que casi siempre contar con el uniforme completo y en buen estado, es un requisito indispensable, para ingresar a realizar su trabajo, esto ya que es personal administrativo, que laboran en las oficinas de AirWeld Construction S.R.L..

**PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR
LA EFICIENCIA EN LA EMPRESA AIRWELD CONSTRUCTION
S.R.L. EN TALARA**

PDO.AW.01



Edición: 1

Nº Páginas: 55

Fecha: 25/11/19

REALIZADO:

Víctor Hugo Negrón
Sandoval

REVISADO:

MSc. Ana María, Guerrero
Millones

APROBADO:

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN:	88
2. OBJETIVO GENERAL:	88
3. OBJETIVOS SECUNDARIOS:	88
4. NORMATIVA:	89
5. ALCANCE	93
6. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES	94
7. VALORES:	96
8. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA DE INGENIERÍA	97
9. REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF)	106
10. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)	119
11. COSTO / BENEFICIO	55

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

1. PRESENTACIÓN:

La presente propuesta de diseño organizacional tiene por finalidad mejorar la eficiencia en la empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. para ello se ha establecido lo siguiente:

MISIÓN:

Superar permanentemente las expectativas y requerimientos de nuestros Clientes ofreciéndoles calidad, servicio personalizado y el mejor precio posible, actuando de manera segura, de acuerdo con los estándares que requiere la industria, siempre con responsabilidad socioambiental.

VISIÓN:

Ser líderes para el año 2024 en nuestro rubro clave, la Construcción Electro Mecánica, buscando la plena satisfacción de nuestros Clientes atendiendo todas sus necesidades a través de colaboradores motivados, capacitados y comprometidos para lograr utilidades que nos permitan reinvertir en la mejora de nuestros procesos y servicios.

2. OBJETIVO GENERAL:

- ✓ Ser la mejor empresa local en el rubro electromecánico para el año 2024, así como lograr 100% de calidad total en el servicio brindado.

3. OBJETIVOS SECUNDARIOS:

- ✓ Satisfacer todos los niveles de la organización, sobre todo el talento humano.
- ✓ Desarrollar y mantener la imagen de la empresa de manera sólida y de prestigio en cuanto a calidad.
- ✓ Preservar, conservar y proteger en todo momento el medio ambiente.
- ✓ Capacitar constantemente a los miembros del equipo, para así desarrollar sus habilidades.
- ✓ Homologar a la organización por entidades reconocidas a nivel nacional e internacional.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

4. NORMATIVA:

“E.090 ESTRUCTURAS METÁLICAS”

Esta Norma de diseño, fabricación y montaje de estructuras metálicas para edificaciones acepta los criterios del método de Factores de Carga y Resistencia (LRFD) y el método por Esfuerzos Permisibles (ASD).

Su obligatoriedad se reglamenta en esta misma Norma y su ámbito de aplicación comprende todo el territorio nacional.

Las exigencias de esta Norma se consideran mínimas.

LÍMITES DE APLICABILIDAD

Definición de Acero Estructural:

En la presente Norma, el término acero estructural se referirá a aquellos elementos de acero de sistemas estructurales de pórticos y reticulados que sean parte esencial para soportar las cargas de diseño. Se entiende como este tipo de elementos a: vigas, columnas, puntales, bridas, montantes y otros que intervienen en el sistema estructural de los edificios de acero. Para el diseño de secciones dobladas en frío o perfiles plegados se recomienda utilizar las Normas del American Iron and Steel Institute (AISI).

Tipos de Construcción:

Tres son los tipos de construcciones aceptables bajo los alcances de esta Norma:

Tipo 1, comúnmente denominado pórtico rígido (pórtico continuo), el cual asume que las conexiones entre vigas y columnas son suficientemente rígidas para mantener sin cambios los ángulos entre elementos que se interceptan.

Tipo 2, conocido como pórtico simple (no restringido), que asume una condición de apoyo simple en sus extremos mediante conexiones sólo por corte y que se encuentran libres de rotar por cargas de gravedad.

Tipo 3, denominado pórtico semirrígido (parcialmente restringido) que asume que las conexiones entre elementos poseen cierta capacidad conocida de rotación, que se encuentra entre la conexión rígida del Tipo1 y la conexión simple del Tipo 2.

El diseño de las conexiones debe ser consistente con lo asumido en cada tipo de sistema estructural, y debe plasmarse en los planos de diseño.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Las construcciones de edificios del Tipo 2 deben cumplir que:

- (1) Las conexiones y los elementos conectados serán adecuados para resistir las cargas de gravedad como vigas simplemente apoyadas.
- (2) Las conexiones y elementos conectados serán adecuados para resistir las cargas laterales.
- (3) Las conexiones tendrán una adecuada capacidad de rotación inelástica que evite sobrecargar a los conectores o soldaduras frente a la acción combinada de fuerzas horizontales y de gravedad.

Las construcciones semirrígidas del Tipo 3 pueden necesitar una deformación inelástica, pero autolimitada, de alguna zona de acero estructural.

MATERIAL

Acero Estructural

La Designaciones ASTM

Bajo esta Norma se aprobará el uso del material que cumpla algunas de las siguientes especificaciones:

Acero estructural, ASTM A36 (AASHTO M270 Grado 36)

Tubos redondos de acero negro y galvanizado, soldados y sin costura, ASTM A53, Gr. B.

Acero de alta resistencia y baja aleación, ASTM A242

Tubos estructurales de acero al carbono, doblados en frío, soldados y sin costura, ASTM A500.

Tubos estructurales de acero al carbono, doblados en caliente, soldados y sin costura, ASTM A501.

Planchas de acero aleado, templado y revenido, de alta resistencia, adecuadas para soldadura, ASTM A514 (AASHTO M270 Grado 100 y 100W)

Acero al Carbono – Manganeso, de alta resistencia, de calidad estructural, ASTM A529.

Planchas y flejes de acero al carbono, laminadas en caliente, de calidad estructural, ASTM A570, Gr. 275, 310 y 345

Acero de alta resistencia y baja aleación al niobio - vanadio, de calidad estructural, ASTM A572 (AASHTO M270 Grado 50)

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Acero estructural de alta resistencia y baja aleación, con un límite de fluencia mínimo de 345 MPa, de hasta 100 mm de espesor, ASTM A588 (AASHTO M270 Grado 50W)

Planchas y flejes de acero de alta resistencia y baja aleación, laminadas en caliente y laminadas en frío, con resistencia mejorada a la corrosión atmosférica, ASTM A606.

Planchas y flejes de acero de alta resistencia y baja aleación, con Niobio o Vanadio o ambos, laminadas en caliente y laminadas en frío, ASTM A607.

Tubos estructurales de alta resistencia y baja aleación, soldados y sin costura, formados en caliente, ASTM A618.

Planchas de acero estructural de baja aleación, templado y revenido, con límite de fluencia mínimo de 485 MPa, de hasta 100 mm de espesor, ASTM A852 (AASHTO M270 Grado 70W)

Acero estructural para puentes, ASTM A709 Grado 36, 50, 50W, 70W, 100 y 100W

Reportes de ensayos certificados de planta o reportes de ensayos certificados realizados por el fabricante o por un laboratorio de ensayos de acuerdo con la Norma ASTM A6 o A568, la que sea aplicable, constituirán suficiente evidencia de conformidad con uno de los estándares indicados anteriormente. Si es requerido, el fabricante proveerá una declaración jurada declarando que el acero estructural suministrado cumple los requerimientos de los grados especificados.

PLANOS DE TALLER

Se prepararán, con la debida anticipación a la fabricación, los planos de taller con la información completa necesaria para la fabricación de las partes componentes de la estructura, incluyendo la ubicación, tipo y tamaño de todas las soldaduras y pernos. Estos planos deberán de distinguir claramente entre soldaduras y pernos de taller y de obra y deberán identificar claramente las conexiones empernadas de alta resistencia de deslizamiento crítico.

Los planos de taller deberán ser hechos de conformidad con las buenas prácticas de ingeniería y con la debida consideración a la velocidad y economía en la fabricación y montaje.

MONTAJE

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

El montador procederá a usar el método más eficiente y económico de montaje, así como una secuencia de montaje, consistente con los planos y especificaciones.

Condiciones del Lugar de la Obra

De acuerdo al contrato, se debe proporcionar y mantener acceso al lugar de la obra y a través de la misma para el movimiento seguro de los equipos de montaje y las estructuras a montarse. Especial cuidado se debe tener con la remoción o reubicación de líneas de energía eléctrica, teléfono, gas, agua, desagüe y otras, de forma de tener un área de trabajo segura. El estricto cumplimiento de la NTE E.120 Seguridad Durante la Construcción, es de vital importancia para el montaje seguro de las estructuras.

Cimentaciones

El ejecutor de la obra civil es responsable de la ubicación precisa, resistencia y accesibilidad a todas las cimentaciones de las estructuras metálicas.

Ejes de Edificación y Puntos de Nivel de Referencia

Es responsabilidad del ejecutor de la obra civil seguir la ubicación precisa de los ejes de edificación y puntos de nivel de referencia en el lugar de ubicación de la estructura. El montador deberá contar con un plano de obra que incluya toda la información descrita.

Instalación de Pernos de Anclaje y Otros

La ubicación de los pernos de anclaje será responsabilidad del contratista de la obra civil conforme a un plano aprobado; su ubicación no variará de las dimensiones mostradas en los planos de montaje en más de las siguientes tolerancias de montaje:

- a) 3,0 mm centro a centro de dos pernos cualquiera dentro de un grupo de pernos de anclaje, donde un grupo de pernos de anclaje se define como un conjunto de pernos, que reciben un elemento individual de acero.
- b) 6,0 mm centro a centro de grupos de pernos de anclaje adyacentes.
- c) Elevación de la cabeza del perno: ± 13 mm
- d) Una acumulación de 6,0 mm en 30 m a lo largo del eje de columnas establecido con múltiples grupos de pernos de anclaje, pero no debe exceder un total de 25 mm, donde el eje de columna establecido es el eje real de obra mas representativo de los centros de los grupos de pernos como han sido instalados a lo largo del eje de columnas.
- e) 6,0 mm desde el centro de cualquier grupo de pernos de anclaje al eje de columnas establecido para el grupo.
- f) Las tolerancias de los párrafos b, c y d se aplican a las dimensiones desplazadas mostrados en los planos,

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

medidas paralelamente y perpendicularmente al eje de columna establecido más cercano a las columnas individuales mostradas en los planos a ser desplazados de los ejes establecidos de las columnas.

A menos que se indique de otra forma los pernos de anclaje se colocan perpendiculares a la superficie teórica de apoyo.

5. ALCANCE

Para tener un mejor alcance, presento a continuación las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas:

- ✓ Experiencia en el rubro de negocio por parte de los accionistas.
- ✓ Conocimiento del comportamiento del mercado en cada época del año.
- ✓ Atención totalmente especializada hacia clientes.
- ✓ Talento humano.
- ✓ Infraestructura adecuada para los diversos trabajos a realizar.
- ✓ Unidades de transporte necesarias (auto, combi, camionetas, HIAB).
- ✓ Materiales, maquinarias y equipos adecuados para los diversos trabajos a realizar.

Oportunidades:

- ✓ Mercado bastante rentable y abierto.
- ✓ Numerosa demanda por incremento de explotación de petróleo.
- ✓ Crecimiento del rubro electromecánico.
- ✓ Mayores inversiones en zonas petroleras.
- ✓ Invitaciones a concursos y licitaciones de envergadura.

Debilidades:

- ✓ Dificultad en las relaciones con proveedores a falta de pago.
- ✓ Falta de orientación estratégica.
- ✓ No se emplean herramientas de marketing para fortalecer la imagen de la empresa.
- ✓ Administración tradicional en ocasiones.
- ✓ Poca cartera de clientes.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- ✓ Logística débil en cuanto a insumos (stock).
- ✓ Pago de planilla a destiempo.

Amenazas:

- ✓ Precio definido por el mercado.
- ✓ Existencia acelerada de nuevos competidores al mercado.
- ✓ Competencia desleal.
- ✓ Inseguridad ciudadana.

6. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES

Modelo de las 5 Fuerzas competitivas de Michael Porter

Según el estudio realizado a la empresa AirWeld Construction S.R.L. con los diversos instrumentos que se aplicaron tanto a la alta dirección como al personal operativo, se determinó la posición de las fuerzas participantes obteniendo lo siguiente:

Poder negociador del cliente:

Dada la situación actual por la cual atraviesa la empresa AirWeld Construction S.R.L., se ha podido analizar que los clientes son muy sensibles a los precios, ya que el mercado es totalmente amplio, encontrándose como se han mencionado en anteriores oportunidades las diversas empresas competidoras, además cabe resaltar que la calidad brindada por los diversos competidores no es tan buena como la que ofrece AirWeld Construction S.R.L., esto reflejado por el material de calidad involucrado y sobre todo el gran talento humano incorporado; lo cual hace que el poder de negociación del cliente se clasifique como medio - alto.

A continuación se presentan los clientes de AirWeld Construction S.R.L.:

- ✓ Pacífico Rubiales (BPZ exploración y producción; BPZ marine)
- ✓ Olympic del Perú
- ✓ Sechura Oil and Gas
- ✓ Sapet

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- ✓ Andesa
- ✓ Aspasa
- ✓ Astilleros

Rivalidad entre empresas competidoras:

En la actualidad en el mercado existe un gran número de empresas competidoras, unas de gran tamaño y otras pequeñas, cada una de ellas con distintos recursos, una particularidad es que la mayoría pone en disputa el precio, mas no la calidad del servicio que hace diferente una de otra, no obstante resaltar que las empresas empleadoras están dando preferencia a organizaciones que sean de la misma zona donde se ejecuten las labores petroleras, siendo esto un factor crítico para algunas organizaciones que postulan a alguna concesión. Es por todo esto que el poder de rivalidad entre empresas competidoras es alto.

A continuación se presentan los competidores de AirWeld Construction S.R.L.:

- ✓ Demen
- ✓ M y C Pariñas
- ✓ Indequipos
- ✓ SPC
- ✓ Sechura Oil and Gas
- ✓ Global Montaje
- ✓ Disconserge
- ✓ Chira Mar
- ✓ Saterfy

Poder negociador de proveedores:

La empresa AirWeld Construction S.R.L. cuenta con un número importante de proveedores del rubro, esto dado por el sector petrolero, estos proveedores son de prestigio nacional e internacional, además no solo en cuanto a material, también en equipos, maquinaria, vehículos, etc. por tal motivo no podrán contar con mucho poder de negociación por lo que es medio - bajo.

A continuación se presentan los proveedores de AirWeld Construction S.R.L.:

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- ✓ Soldexa
- ✓ Sedisa
- ✓ Incal Safety
- ✓ Tecseg
- ✓ Praxair
- ✓ Pimentel

Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El actual surgimiento de nuevas organizaciones, se da por el aprovechamiento de éstas, al ver que las grandes empresas, prefieren dar trabajo (tercerización) por un tema de responsabilidad social, a las empresas que son de la zona donde realizan, ya sea la explotación o producción de petróleo, de esta manera la amenaza de nuevos competidores es de nivel medio – bajo.

Desarrollo potencial de productos o servicios sustitutos:

A pesar de los diversos competidores existentes, no existen servicios que puedan reemplazar a los brindados por AirWeld Construction S.R.L., esto debido a que el servicio otorgado es totalmente especializado, empezando porque se adquiere el material en bruto (tuberías de distintas dimensiones), para posteriormente hacerle los cortes, transformaciones y medidas (planos) requeridas por el cliente, a todo ello se le suma los detalles como arenado y pintado de las tuberías, etc. es así como el desarrollo potencial en este caso de servicios sustitutos es bajo.

7. VALORES:

Para cumplir con nuestra misión basamos nuestro accionar en los siguientes valores:

- ✓ **ÉTICA:** Actuando siempre con honestidad en la relación con nuestros Clientes, Competidores, Proveedores, Talento Humano, la Comunidad y el Medio Ambiente.
- ✓ **COMPROMISO CON EL CLIENTE:** Encontrando las soluciones que mejor satisfagan las necesidades de todos nuestros Clientes.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- ✓ **DESVELO POR LA CALIDAD:** Trabajando por la mejora continua y aplicando estándares de calidad de todos nuestros procesos y productos.
- ✓ **RESPECTO POR EL TALENTO HUMANO:** Alentando el espíritu de equipo y promover el desarrollo personal y profesional de cada uno de nuestros colaboradores.
- ✓ **PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:** Orientando la gestión industrial hacia la protección del entorno y medio ambiente donde se desarrollen todas nuestras actividades.

8. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA DE INGENIERÍA

DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

Para la ejecución de los trabajos de AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. se debe conocer y aplicar el Proceso de Montaje de tanques de Acero, así como los procedimientos relacionados al mismo, de tal manera que los trabajos se ejecuten de forma coordinada y eficiente, y como resultado se logre un producto de calidad cumpliendo con las fechas establecidas según el cronograma con el cliente, se tendrá en cuenta las siguientes coordinaciones y trabajos:

Actividades previas al inicio del montaje:

1.- Aprobación de WPS (Procedimiento de Soldadura)

Documentación remitida por la empresa dirigida al Cliente, donde especifica las etapas de los procesos de soldadura que se realizarán, dentro del cual se incluye los certificados de funcionamiento, calidad y de homologación de Soldadores.

2.- Aprobación de PQR (Calificación de procedimiento de soldadura)

Descripción de las etapas de Soldadura, indicando los factores y valores a considerar durante c/u de las etapas.

3.- Aprobación de WPQ (Calificación de soldadores)

4.- Recepción de Protocolos civiles de las bases del tanque.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Esto llevado a cabo al inicio de los trabajos civiles, concreto armado para la base de los tanques, esto realizado por la empresa encargada de fabricar y/o montar el tanque o por un tercero.

5.- Habilitado de materiales

- El habilitado de los materiales se realizarán en los Talleres de la empresa, desde el rolado de planchas, rolado del anillo de rigidez, preparación de manhole, escaleras, ductos, barandas, corte de planchas de fondo y techo, etc.
- El tiempo y los costos directos que demanda este proceso viene establecido en las valorizaciones, el tiempo de entrega y envío lo consta en la orden de trabajo, que se entrega al cliente para llevar un control de tiempo de trabajos y entrega.
- Apreciamos en la siguiente imagen el acomodo de las planchas roladas con apoyo de un Montacargas sobre la cama respectiva. Las camas son ordenadas de acuerdo a los anillos que posee el tanque, y estos mismos para el transporte son distribuidos de acuerdo al peso, así balanceando o distribuyendo el peso bruto sobre las plataformas que comúnmente utilizamos para los transportes.

6.- Preparación de superficie y aplicación de pintura base

Al mismo tiempo del habilitado y preparación de los elementos constructivos del tanque en mención, se aplica una capa de pintura base, en este caso un epóxido con recubrimiento de zinc para evitar la corrosión y garantizar la durabilidad y funcionamiento del sistema de aplicación de pintura, en este caso realizado por la Empresa QROMA, quienes mediante el apoyo de su oficina técnica recomiendan el sistema de pintura de acuerdo a las necesidades del cliente y suministrando la cantidad total de pintura requerido esto en función a un cálculo para pedido.

Una vez el material se haya habilitado de acuerdo a los planos de diseño, aplicamos la limpieza mecánica, para después pasar por un proceso de granallado logrando obtener una limpieza por partículas abrasivas calificado como PREPARACION DE SUPERFICIES BAJO LA NORMA SSPC.

Debido al sistema de Pintura empleado, aplicamos 3 mills de espesor de pintura seca y 5 mills de pintura Húmeda. Este sistema lo evalúa y analiza el departamento técnico de QROMA de acuerdo a los requerimientos y características que tiene el tanque a fabricar,

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

para la cual utilizamos un equipo GRACO con relación de compresión de 45:1 que tiene la potencia necesaria para aplicar recubrimiento que tenga como compuesto hasta un 85% de sólidos.

7.- Selección del número de trabajadores

Debido a las dimensiones del tanque que se mostraran líneas abajo, se designaron un total de 10 operarios, 1 supervisor y 1 ingeniero residente.

- ✓ VOLUMEN 300 m³
- ✓ Espesor de Pared 6.4 mm
- ✓ Altura 6000 mm
- ✓ Radio 3820 mm
- ✓ Material Acero Estructural A 36

Tiempo de entrega del Tanque con Volumen de 300 m³ se estableció en 24 días calendario, posterior a la llegada del material, correspondiente a la fabricación, montaje, aplicación de pintura y pruebas.

Una vez el material llegue a obra se procede a coordinar el apoyo de un camión Grúa para el traslado hasta el punto de trabajo.

8.- Tendido del fondo del tanque

Antes del inicio de los trabajadores el inspector calidad, junto con el supervisor encargado, harán una verificación topográfica de los cimientos y pernos de anclaje, constatando con el registro topográfico de la obra civil.

Se verificará lo siguiente en las planchas de fondo: medidas, espesores, antes de la siguiente distribución sobre el cimiento (Base del tanque).

Se deberá armar andamios hasta el nivel de la base de concreto del fondo del tanque.

Posteriormente se procederá a distribuir las planchas de fondo del tanque, con el equipo y elementos de izaje.

El proceso de soldadura para el armado del fondo será en proceso SMAW.

El proceso de electrodo revestido (Manual), identificado por la AWS como SMAW (Shield Metal Arc Welding), es un proceso de soldadura por arco eléctrico entre un electrodo revestido y un metal base.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

El primer paso para iniciar con el proceso de soldadura es el precalentamiento de las zonas de las planchas a soldar ya sea en juntas verticales como horizontales, dicho precalentamiento será controlado con un pirómetro por el inspector de calidad.

Para dar inicio al apuntalado de planchas, punto de soldadura empezara del centro hacia la periferia, y los siguientes puntos de soldadura a una distancia de 20-25 mm hacia los extremos, asegurando de que estén en su posición.

El inspector de calidad, realizará la prueba de vacío a los fondos una vez concluido con el soldeo de todas las juntas.

9.- Armado de sistema de izaje (Postes Y Tecles)

Asegurarse que el centro de la base de sedimentación haya sido exactamente transferido al fondo del tanque después que se haya concluido con el soldeo de todas las planchas de fondo. Luego transferir los ejes N-S y E-O marcados en el anillo de cimentación a la plancha del fondo, usando teodolito o una tira línea.

Antes de iniciar con el trazado se debe limpiar todas las planchas de fondo y empezando a marcar un punto en el centro el cual servirá para marcar su radio interno del tanque, los trazos se realizarán de acuerdo a las medidas establecidas en los planos.

Una vez trazado y marcado toda la circunferencia del diámetro interior del tanque se procederá con el montaje de columnas (postes 4" SCH 40) y tecles. Sobre las planchas de fondo, previo al apuntalado de las columnas se tendrá que apuntalar y arriostrar verticalmente sobre las planchas de fondo para mayor estabilidad.

Posteriormente se colocarán los soportes (burritos) a toda la circunferencia del tanque los cuales servirán como guía para el armado y apuntalamiento de las planchas verticales del tanque.

10.- Instalación de tecles

Posterior se deberá instalar tecles a cada poste.

Izaje y colocación de planchas del 1° anillo

Los planos de montaje o ensamble nos indicarán la distribución y codificación de cada plancha por anillo de tal modo que se deben clasificar y separar según la secuencia de armado y montaje de los anillos, para este caso se debe iniciar por el anillo superior del

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

mismo modo se debe revisar el diámetro de cada anillo antes de realizar la junta vertical de ajuste.

El procedimiento sería el siguiente:

Identificación del punto de inicio para la distribución de las planchas.

Izaje y distribución de las planchas del anillo, esta actividad se realiza con apoyo de maniobras y los tecles instalados.

La secuencia de montaje y apuntalado será de acuerdo a la orientación de los planos emitidos por el cliente.

El primer paso para iniciar con el proceso de soldadura es el precalentamiento de las zonas de las planchas a soldar ya sea en juntas horizontales o verticales, dicho calentamiento será controlado por el pirómetro calibrado.

El proceso de soldadura para el pre-armado y armado del casco del tanque será el proceso SMAW.

Medir redondez con winchas de 30 m.

Luego se apuntalaran todas las planchas de anillo se procede a la soldadura de las juntas verticales.

El inspector de calidad, realizará la inspección visual de la soldadura (VT) y la inspección de tintes penetrantes (PT) solo al pase de raíz, posterior se realizará una inspección visual de soldadura (VT) al cordón final.

Luego se armará y soldará el anillo de rigidez en la parte superior de acuerdo a sus medidas establecidas en los planos.

El inspector de calidad, realizará una inspección visual (VT) al cordón final.

Luego se procederá al izaje del anillo con ayuda de los tecles.

11.- Izaje del 1° anillo y armado del 2° anillo

Izar y distribuir las planchas del anillo 2, esta actividad se realizará con apoyo del sistema de izaje, 2 mordazas, 2 eslingas, grilletes, orejas de acero.

Antes de fijar y soldar las juntas circunferenciales del 1° y 2° anillo se debe apuntalar y soldar las juntas verticales del 2° anillo.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

El inspector de calidad, realizará la inspección visual de soldadura (VT) y la inspección por tintes penetrantes (PT) solo al pase raíz, posterior a eso nuevamente se realizará una inspección visual de soldadura.

Ajustar y soldar la junta circunferencial del 1° y 2° anillo

12.- Izaje del 1°,2° anillo y armado del 3° anillo

Levantamiento del 1° y 2° anillo con el mismo sistema de izaje.

Instalación de las planchas de anillo 4, esta actividad se realiza con el apoyo del sistema de izaje, eslingas, mordazas, grilletes.

Apuntalado y soldeo de las juntas verticales del anillo 3

El inspector de calidad, realizará la inspección visual de soldadura (VT) y la inspección por tintes penetrantes (PT) solo al pase raíz, posterior a eso nuevamente se realizará una inspección visual de soldadura al cordón final

Ajustar y soldar la junta circunferencial del 3° y 2° anillo

13.- Izaje del 1°,2°,3° anillo y armado del 4° anillo

Levantamiento del 1°, 2° y 3° anillo con el mismo sistema de izaje.

Instalación de las planchas de anillo 4, esta actividad se realiza con el apoyo del sistema de izaje, eslingas, mordazas, grilletes.

Apuntalado y soldeo de las juntas verticales del anillo 4

El inspector de calidad, realizará la inspección visual de soldadura (VT) y la inspección por tintes penetrantes (PT) solo al pase raíz, posterior a eso nuevamente se realizará una inspección visual de soldadura al cordón final.

Antes de realizar el levantamiento de cada uno de los anillos se debe verificar verticalidad y plantillado de la circunferencia.

Levantamiento del casco en conjunto para retirar los soportes guías.

14.- Soldeo de casco y fondo

Una vez asentado el casco del tanque sobre las planchas de fondo se procede al apuntalado y soldeo.

EL inspector de calidad, realizará la inspección visual de soldadura (VT) y la inspección por tintes penetrantes (PT) a la junta de filete entre el casco y el fondo del tanque.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Una vez concluido con el armado y soldeo de las juntas verticales y horizontales se procederá con los ensayos (RT).

15.- Instalación de manhole, escalera, ductos varios

Luego se procederá con el armado y soldeo de las conexiones (manhole, descarga, drenaje, rebose). El inspector de calidad, realizará la inspección visual de soldadura (VT) e inspección por tintes penetrantes (PT) a la junta filete entre el casco y conexión del tanque. Se realizará prueba neumática a las planchas de refuerzo (ponchos) de las conexiones soldadas. El inspector de calidad conjuntamente con el topógrafo realizarán la inspección de verticalidad y redondez del tanque.

Con apoyo de las maniobras, se procede al izaje de los deflectores y al posterior empernado y apriete de pernos sobre sus respectivos soportes.

16.- Pruebas para liberación

El inspector de calidad, hará las verificaciones siguiendo el PPI N° y aplicando la tolerancia y directrices indicadas en la norma API 650 algunos de estos controles son:

- ✓ Inspección visual de soldadura 100%
- ✓ Inspección por tintes penetrantes pase raíz
- ✓ Inspección de verticalidad
- ✓ Inspección de redondez
- ✓ Ensayos RT, según API 650
- ✓ Prueba neumática
- ✓ Prueba de vacío
- ✓ Prueba de estanqueidad
- ✓ Espesores de recubrimiento.

INDICADORES A UTILIZAR

MAPEO DE PROCESOS PROPUESTO DE LA EMPRESA AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.

Figura N° 01



PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

MEJORA DE EFICIENCIA

Código: PDO.AW.01

Edición: 1

Fecha: 02/12/19

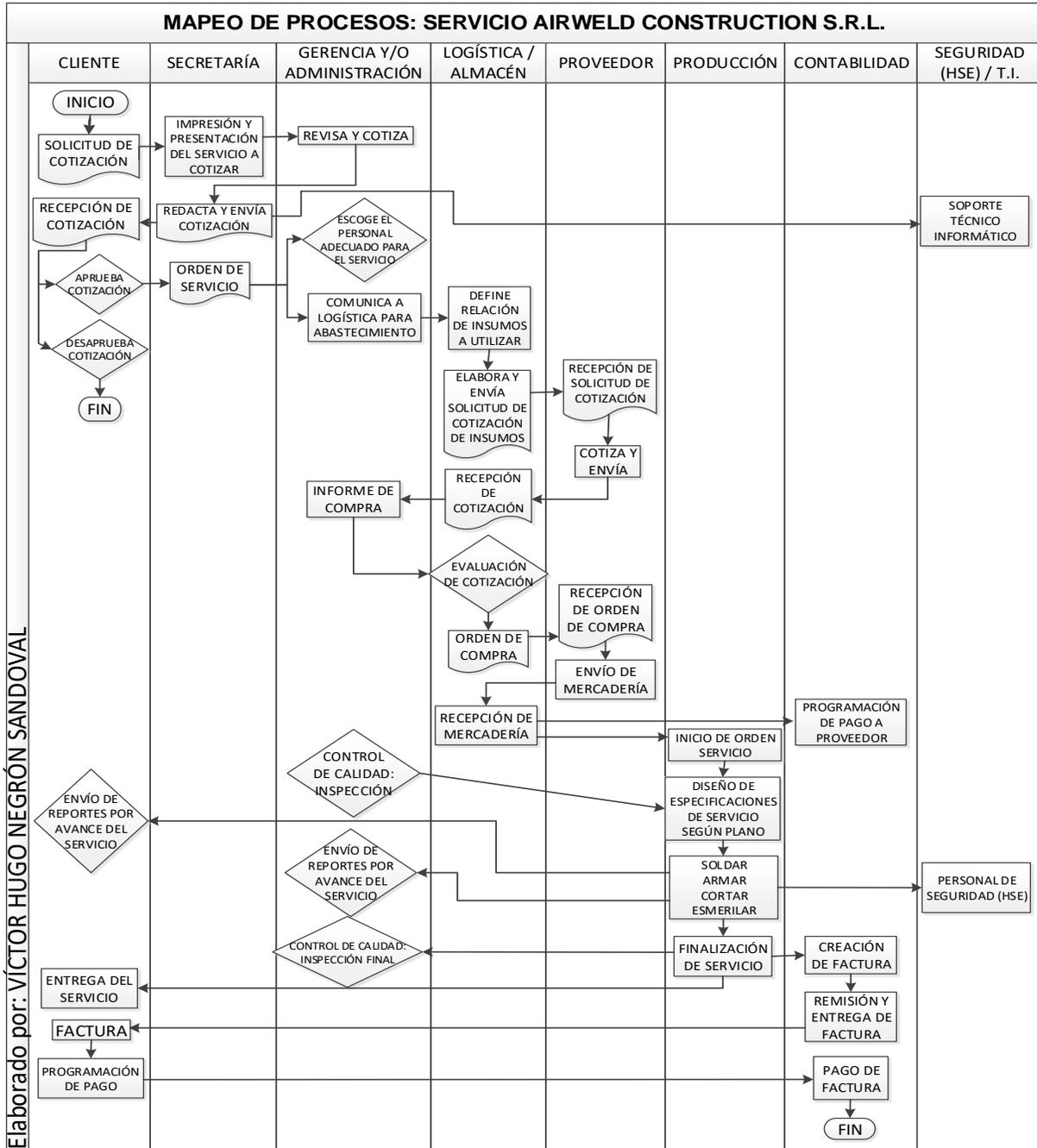
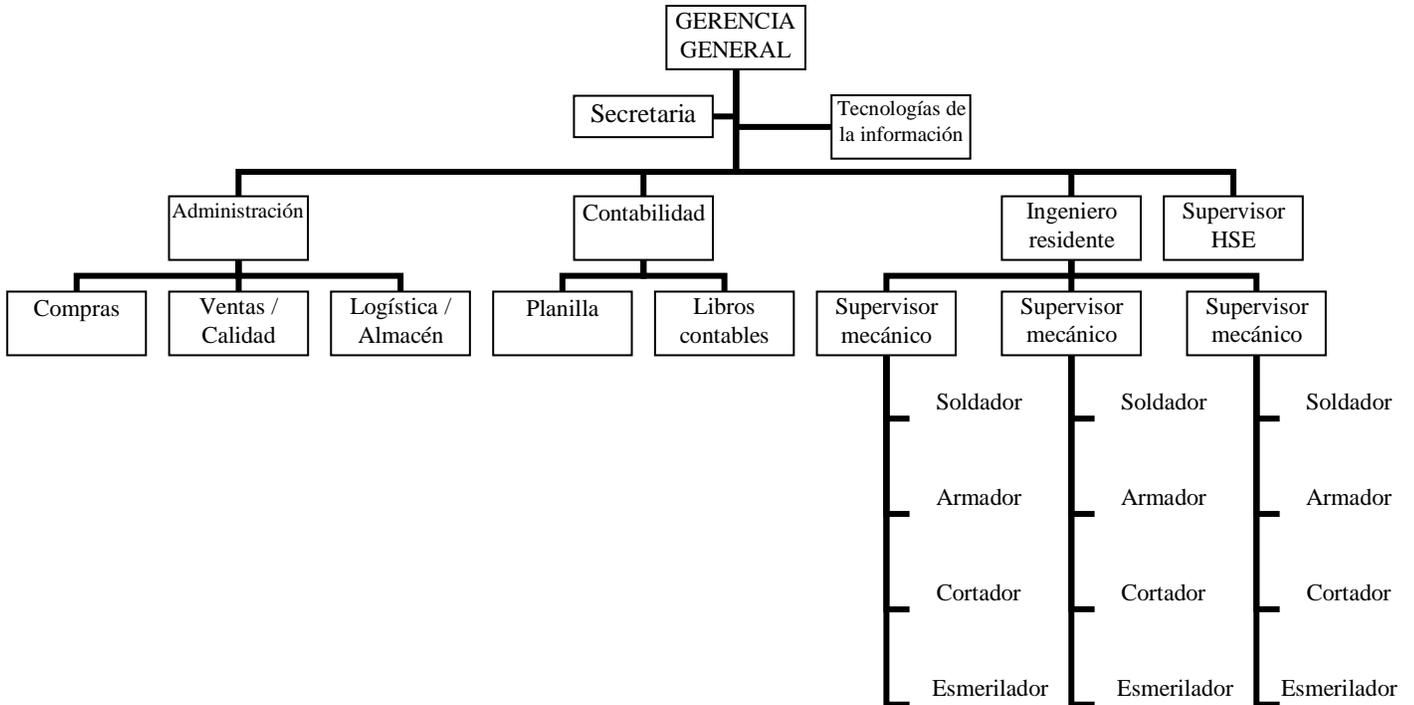


Figura N° 02: Organigrama propuesto



	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

9. REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF)

DE LAS DISPOSICIONES LEGALES:

I.- NATURALEZA JURÍDICA

Artículo 1°.- La empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L., es una empresa que fue constituida para a la prestación de diseño, construcción, instalación, mantenimiento y montaje electromecánico de plantas industriales, equipos de perforación, tanques de almacenamiento para agua, vapor, aire, productos químicos e hidrocarburos; plataformas; barcas; estructuras metálicas; embarcaderos marinos; confección, instalación e hincado de pilotes; tendido, inspección y reparación de acueductos, gaseoductos, minero, ductos, oleoductos de diferentes diámetros; instalaciones conexas y líneas submarinas para la industria petrolera; estos servicios son prestados en mar o tierra, ya sea en plataformas y/o barcas operadas por la sociedad, con el arenado y pintado de acuerdo a solicitud.

Artículo 2°.- Los requisitos condiciones y normas específico que regulan la asistencia al centro de trabajo, horarios, permisos, licencias, vacaciones, gratificaciones, sanciones y otras disposiciones que en general regulen derechos y obligaciones del trabajador.

Artículo 3°.- Los ingresos de AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L., provienen de prestación de diseño, construcción, instalación, mantenimiento y montaje electromecánico de plantas industriales, equipos de perforación, tanques de almacenamiento para agua, vapor, aire, productos químicos e hidrocarburos; plataformas; barcas; estructuras metálicas; embarcaderos marinos; confección, instalación e hincado de pilotes; tendido, inspección y reparación de acueductos, gaseoductos, minero, ductos, oleoductos de diferentes diámetros; instalaciones conexas y líneas submarinas para la industria petrolera; además de arenado y pintado.

II.- ENTIDAD DE LA QUE DEPENDE

Artículo 4°.- La empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L., es una empresa que actúa con autonomía administrativa y económica, rindiendo cuentas al Gerente y a los socios respectivos.

III.- OBJETO SOCIAL

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Artículo 5°.- El objeto social de la empresa es dedicarse a la prestación de diseño, construcción, instalación, mantenimiento y montaje electromecánico de plantas industriales, equipos de perforación, tanques de almacenamiento para agua, vapor, aire, productos químicos e hidrocarburos; plataformas; barcasas; estructuras metálicas; embarcaderos marinos; confección, instalación e hincado de pilotes; tendido, inspección y reparación de acueductos, gaseoductos, minero, ductos, oleoductos de diferentes diámetros; instalaciones conexas y líneas submarinas para la industria petrolera; estos servicios son prestados en mar o tierra, ya sea en plataformas y/o barcasas operadas por la sociedad, con el arenado y pintado de acuerdo a solicitud.

Artículo 6°.- El presente reglamento es de obligatorio cumplimiento por todos los niveles estructurales de la Empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.

IV.- FUNCIONES GENERALES

Artículo 7°.- Son funciones generales de AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.:

- a) Priorizar necesidades y establecer objetivos, estructuras, políticas, normas, planes y programas de la organización.
- b) Formular, ejecutar, controlar, evaluar estudios, proyectos y obras en el ámbito de su competencia.
- c) Identificar, captar, canalizar las fuentes de financiamiento y asegurar la recuperación de inversiones.
- d) Ser una empresa auto sostenible y competitivo, generando utilidades para el beneficio de los socios de la empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.
- e) Ejecutar, supervisar los procesos de los diversos servicios ofrecidos por AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.

Artículo 8°.- Las funciones procesos y actividades de la Empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. pueden ser desarrollados por programas de carácter temporal, o por terceros; excepto las de dirección, control y evaluación institucional, siempre que cumplan las condiciones legales, de menor costo y de mejor calidad.

V.- FALTAS Y SANCIONES

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Artículo 9°.- La faltas y sanciones para la empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. son las siguientes:

FALTAS MUY GRAVES

- a. Toda actuación que suponga discriminación por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad y orientación sexual, lengua, opinión, lugar de nacimiento o vecindad, sexo o cualquier otra condición o circunstancia personal o social, así como el acoso o razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y el acoso moral, sexual y por razón de sexo.
- b. El abandono del servicio, así como no hacerse cargo voluntariamente de las tareas o funciones que tienen encomendadas.
- c. La adopción de acuerdos manifiestamente ilegales que causen perjuicio grave a la Administración o a los ciudadanos.
- d. La publicación o utilización indebida de la documentación o información a que tengan o hayan tenido acceso por razón de su cargo o función.
- e. El notorio incumplimiento de las funciones esenciales inherentes al puesto de trabajo o funciones encomendadas.
- f. La desobediencia abierta a las órdenes o instrucciones de un superior, salvo que constituyan infracción manifiesta del ordenamiento jurídico.
- g. El acoso laboral entendido como un conjunto de problemas originados a partir de las relaciones que se establecen entre los trabajadores de una organización de trabajo conllevando situaciones de hostigamiento y acoso psicológico. El acoso sexual entendido como toda aquella conducta verbal o física de naturaleza sexual, desarrollada en el ámbito de la organización, o en relación, o como consecuencia de la relación de trabajo realizada por un sujeto que sabe, o debe saber, que es ofensiva y no deseada para la víctima, determinando una situación que afecta al empleo y a las condiciones de trabajo y/o creando un entorno laboral ofensivo, hostil, intimidatorio o humillante. Y el acoso moral entendiéndose como tal aquella situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psíquica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

prolongado sobre otra persona o personas, en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación y/o perturbar el ejercicio de sus labores.

- h. La falta de asistencia al trabajo no justificada durante más de tres días al mes.
- i. Las faltas reiteradas de puntualidad no justificadas durante diez días o más al mes o durante más de veinte días al trimestre.
- j. La reincidencia en faltas graves, aunque sean de distinta naturaleza, dentro de un período de seis meses, cuando hayan mediado sanciones por las mismas.

FALTAS GRAVES

- a. Las faltas de disciplina en el trabajo o del respeto debido a los superiores, compañeros o inferiores.
- b. El incumplimiento de las órdenes o instrucciones de los superiores y de las obligaciones concretas del puesto de trabajo o las negligencias de las que se deriven o puedan derivarse perjuicios graves para el servicio.
- c. El incumplimiento o abandono de las normas y medidas de seguridad en el trabajo establecidas, cuando de ellos puedan derivarse riesgos para la salud y la integridad física del trabajador o de otros trabajadores.
- d. La falta de asistencia al trabajo sin causa justificada durante tres días al mes.
- e. Las faltas repetidas de puntualidad, sin causa justificada durante más de cinco días al mes y menos de diez días.
- f. El abandono del trabajo sin causa justificada.
- g. La simulación de enfermedad o accidente.
- h. La simulación o encubrimiento de faltas de otros trabajadores en relación con sus deberes de puntualidad, asistencia y permanencia en el trabajo.
- i. La disminución continuada o voluntaria en el rendimiento de trabajo normal o pactado.
- j. La negligencia que pueda causar graves daños en la conservación de los locales, material o documentos de servicios.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

FALTAS LEVES

- a. El retraso, negligencia o descuido en el cumplimiento de sus tareas.
- b. El incumplimiento leve por negligencia o descuido excusable de las normas y medidas de seguridad establecidas, así como el descuido en la conservación en los medios de protección facilitados.
- c. En general, el incumplimiento de los deberes por negligencia o descuido excusable.

SANCIONES

Sanciones por faltas muy graves

- Despido disciplinario del personal laboral, que sólo podrá sancionar la comisión de faltas muy graves y comportará la inhabilitación para ser titular de un nuevo contrato de trabajo con funciones similares a las que desempeñaba.
- Suspensión de empleo y sueldo, con una duración máxima de 6 años.
- Traslado forzoso, con o sin cambio de localidad de residencia, por el periodo que en cada caso se establezca.
- Apercibimiento.
- Cualquier otra que se establezca por ley.

VI.- BASE LEGAL

Artículo 10°.- La estructura Orgánica de la empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. es la siguiente:

- 1.- GERENTE GENERAL
- 2.- SECRETARIA
- 3.- ADMINISTRACIÓN
- 4.- LOGÍSTICA
- 5.- CONTABILIDAD
- 6.- INGENIERO RESIDENTE
- 7.- SUPERVISOR MECÁNICO
- 8.- SOLDADOR

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- 9.- ARMADOR
- 10.- CORTADOR
- 11.- ESMERILADOR
- 12.- CHOFER
- 13.- CONTROL DE CALIDAD
- 14.- SEGURIDAD INDUSTRIAL (HSE)
- 15.- SOPORTE TÉCNICO (T.I.)

1.- GERENTE GENERAL

Artículo 11°.- La gerencia general es el órgano ejecutivo principal, responsable de la gestión de la empresa, quien tiene la representación jurídica, comercial y administrativa de la sociedad.

Artículo 12°.- Las funciones de la gerencia general son las siguientes:

- a.- Llevar a cabo estrategias que permita conseguir nuevos clientes.
- b.- Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los productos para la distribución y realización de trabajos.
- c.- Consolidar las finanzas de la organización.
- d.- Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos artículos.
- e.- Contratar el personal idóneo para los cargos de la organización.
- f.- Dirigir las operaciones de la sociedad, como control de gestión de la empresa.
- g.- Representar a la empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.
- h.- Adoptar los reglamentos, manuales de funciones, procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la organización.
- i.- Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la empresa.

2.- SECRETARÍA

Artículo 13°.- Se encarga de la coordinación entre gerencia general y las demás dependencias, canalizando la información entre dichas instancias, así también garantizar el eficiente trámite documentario y archivos.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Artículo 14°.- Las funciones de secretaría son las siguientes:

- a.- Actualizar, recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación de la oficina.
- b.- Tomar dictado y redactar documentos de acuerdo a instrucciones específicas.
Efectuar llamadas telefónicas y concertar citas.
- c.- Preparar la agenda de actividades de gerencia general, estableciendo las coordinaciones necesarias para su conocimiento y cumplimiento.
- d.- Velar por la seguridad y conservación de documentos.
- e.- Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás, para integrarlos y lograr mayor efectividad en el equipo.
- f.- Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
- g.- Mantener la existencia de útiles de oficina y encargarse de su distribución.

3.- ADMINISTRACIÓN

Artículo 15°.- Se encarga de Planear, organizar, direccionar y controlar el desarrollo de las operaciones administrativas de acuerdo a lo planificado y trazado. Es Responsable de la Proyección de la Imagen Positiva de la empresa y de sus actividades al servicio de los clientes basándose en su producto de calidad.

Artículo 16°.- Las funciones de administración son las siguientes:

- a.- Llevar a cabo estrategias que permita conseguir nuevos clientes.
- b.- Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los productos para la distribución y realización de trabajos.
- c.- Planificar, organizar, dirigir y controlar de manera óptima los diversos recursos existentes en la organización.
- d.- Consolidar las finanzas de la organización.
- e.- Realizar evaluaciones de manera periódica acerca del cumplimiento de las funciones de los distintos departamentos.
- f.- Dar solución de cualquier índole ante algún inconveniente.
- g.- Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos artículos.
- h.- Contratar el personal idóneo para los cargos de la organización.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

i.- Control de gestión de la empresa.

j.- Adoptar los reglamentos, manuales de funciones, procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la organización.

k.- Apoyo de gerencia general.

4.- GERENTE DE LOGISTICA

Artículo 17°.- Lograr el adecuado desarrollo de las políticas de administración de recursos materiales y de abastecimiento de bienes y servicios, dentro de estándares de calidad de los procesos y de los productos, para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la empresa, así mismo efectúa el registro y control de todos los bienes debidamente sustentados, identificándolos, mediante inventarios físicos que indiquen sus características, condiciones de uso.

Artículo 18°.- Las funciones de logística son las siguientes:

a.- Preparar informes de compra para el administrador.

b.- Llevar la relación Proveedor - Empresa con todos los proveedores.

c.- Elaborar y coordinar el proceso de adquisición de insumos, maquinarias, equipos, repuestos, materiales y servicios que permitan al supervisor mecánico el normal desarrollo de las operaciones.

d.- Avisar sobre cambio de precio en los productos.

e.- Controlar constantemente el inventario que presenta la organización.

f.- Tener eficiente proceso de aprovisionamiento, de igual manera con la distribución de recursos.

5.- CONTABILIDAD

Artículo 19°.- Se encarga de garantizar el registro y contabilización de todas las operaciones, elaborar y analizar los estados financieros y preparar informes contables de gestión necesarios para la buena toma de decisiones.

Artículo 20°.- Las funciones de contabilidad son las siguientes:

a.- Registro oportuno de las operaciones contables dentro de la organización.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- b.- Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional.
- c.- Tener actualizados, preparar y certificar los estados financieros de la organización y de cada ejercicio.
- d.- Revisar las retenciones y detracciones del IGV de acuerdo a normas que establezca el organismo recaudador.
- e.- Proveer información financiera eficiente para la buena toma de decisiones.
- f.- Mantener las relaciones más adecuadas con los clientes.

6.- INGENIERO RESIDENTE

Artículo 21°.- Se encarga de contribuir con el debido cumplimiento de los objetivos propuesto por la organización, además de dar el debido soporte profesional, teniendo en cuenta siempre el trabajo eficiente.

Artículo 22°.- Las funciones del ingeniero residente son las siguientes:

- a.- Verificar el buen desempeño operativo.
- b.- Verificar permanentemente el correcto funcionamiento de sistema en campo, en caso de presentar fallas, reflejarlas en el reporte que se presentará en relación a los avances de los trabajos encomendados.
- c.- Al finalizar un proyecto, realizar un informe, en el cual se detalle lo realizado.
- d.- Total autoridad en el personal operativo, incentivando el trabajo en equipo.
- e.- Velar y exigir que el personal a cargo utilice todos los equipos de protección personal, cumpliendo con los requisitos de ley.
- f.- Velar por las normas de seguridad e higiene, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente.

7.- SUPERVISOR MECÁNICO

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Artículo 23°.- Se encarga de contribuir con el debido cumplimiento de los objetivos propuesto por la organización, además de dar el debido soporte operativo, teniendo en cuenta siempre el trabajo eficiente.

Artículo 24°.- Las funciones del supervisor mecánico son las siguientes:

- a.- Verificar el buen desempeño operativo.
- b.- Verificar permanentemente el correcto funcionamiento de sistema en campo, en caso de presentar fallas, reflejarlas en el reporte que se presentará en relación a los avances de los trabajos encomendados.
- c.- Al finalizar un proyecto, realizar un informe, en el cual se detalle lo realizado.
- d.- Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto.
- e.- Velar y exigir que el personal a cargo utilice todos los equipos de protección personal, cumpliendo con los requisitos de ley.
- f.- Velar por las normas de seguridad e higiene, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente.

8.- SOLDADOR

Artículo 25°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de uniones y cortes de piezas de metal, soldando con alguna fuente de calor.

Artículo 26°.- Las funciones del soldador son las siguientes:

- a.- Operar máquinas y equipos de soldadura, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- b.- Interpretar planos, documentos técnicos, construye, instala, repara piezas y elementos diversos controlando y verificando el buen acabado de la mano con la calidad.
- c.- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- d.- Realizar control de calidad y pruebas de resistencia de las soldaduras según técnicas nacionales e internacionales.
- e.- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

los trabajos.

9.- ARMADOR

Artículo 27°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de armado según planos de cliente.

Artículo 28°.- Las funciones del armador son las siguientes:

- a.- Operar máquinas y equipos para armado, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- b.- Interpretar planos, documentos técnicos, construye, instala, repara piezas y elementos diversos controlando y verificando el buen acabado de la mano con la calidad.
- c.- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- d.- Controlar las dimensiones del material base y/o cortado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- e.- Pre-armar la estructura según el plano de montaje.
- f.- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.

10.- CORTADOR

Artículo 29°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de corte según planos de cliente y sugerencia del armador.

Artículo 30°.- Las funciones del cortador son las siguientes:

- a.- Operar máquinas y equipos para corte, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- b.- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- c.- Controlar las dimensiones del material base y/o cortado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- d.- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.

11.- ESMERILADOR

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

Artículo 31°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de esmerilar según requerimiento.

Artículo 32°.- Las funciones del esmerilador son las siguientes:

- a.- Operar máquinas y equipos para esmerilar, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- b.- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- c.- Controlar las dimensiones del material base y/o esmerilado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- d.- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.
- e.- Preparación de superficies, amoladora en mano o de banco, tipos de disco a utilizar.

12.- CHOFER

Artículo 33°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de chofer según requerimiento.

Artículo 34°.- Las funciones de chofer son las siguientes:

- a.- Entregar los pedidos generados en el día.
- b.- Colaborar con el buen estado de los materiales o insumos transportados.
- c.- Llevar a mantenimiento el carro.
- d.- Manejar y conservar de manera correcta la unidad.
- e.- Transportar al personal hacia las operaciones respectivas.
- f.- Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por algún jefe inmediato.

13.- CONTROL DE CALIDAD

Artículo 35°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de controlar la calidad del servicio en todos los aspectos según requerimiento.

Artículo 36°.- Las funciones de control de calidad son las siguientes:

- a. Apoyar a la dirección de la empresa en todo lo relativo a la calidad.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- b. Asegurarse de que la política de calidad es conocida e implementada por el personal de la empresa.
- c. Coordinar la realización de auditorías, programas de mejora y acciones corporativas.
- d. Lograr los objetivos de calidad de la empresa.
- e. Promover la participación del personal en la mejora de los procedimientos y la prevención.

14.- PERSONAL DE SEGURIDAD (HSE)

Artículo 37°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de controlar la seguridad industrial en todos los aspectos de la organización.

Artículo 38°.- Las funciones del personal de seguridad industrial HSE son las siguientes:

- a. Responsable de diseñar y estructurar un programa de salud, seguridad y medio ambiente y de implementarlo.
- b. Revisar las políticas de HSE para asegurarse de que estén actualizadas y que cumplan con las tendencias actuales, y para así poder desarrollar la evaluación de peligros y riesgos e implementar nuevas reglamentaciones teniendo en cuenta las recomendaciones formuladas.
- c. Responsable de diseñar y llevar a cabo diversos programas de capacitación, programar las reuniones y saber si se siguen las políticas y procedimientos de HSE, y también hacer cambios para mantenerse al día con las tendencias profesionales.
- d. Llevar a cabo auditorías de seguridad y crear conciencia en los empleados en relación con las obligaciones de seguridad.

15.- SOPORTE TÉCNICO (T.I.)

Artículo 39°.- Se encarga de ejecutar con autonomía tareas y operaciones de controlar el soporte técnico informático de la organización.

Artículo 40°.- Las funciones del personal de soporte técnico informático son las siguientes:

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- a. Ofrecer asesoramiento sobre todo lo relacionado con la configuración y uso de ordenadores. Pueden hacerlo por teléfono si son preguntas sencillas o de forma presencial si se necesita un análisis más exhaustivo.
- b. Instalar software: Cuando se necesite una actualización o nuevas herramientas, pueden ayudarte a poner todo en marcha para que puedas usarlo cuanto antes y medir su efectividad.
- c. Mantener y revisar periódicamente tus equipos para poder prever cualquier fallo que presenten y subsanarlo antes de que afecte al funcionamiento de tu empresa. Para ello, hacen pruebas rutinarias, identifican averías o sustituyen piezas defectuosas que pueden dar algún problema.
- d. Si surge algún problema no contemplado en la prevención, acuden inmediatamente y lo reparan in situ para que el daño sea menor. Si es necesario, se ponen en contacto con el fabricante para conocer las especificaciones de los equipos y poder encontrar la solución más efectivamente.

10. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

Conforme a la investigación realizada en la empresa AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L. se propone el siguiente manual de organización y funciones:

- a) Gerente General.
- b) Secretaría.
- c) Administración
- d) Logística / Almacén
- e) Contabilidad
- f) Ingeniero residente
- g) Supervisor mecánico
- h) Soldador
- i) Armador
- j) Cortador

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- k) Esmerilador
- l) Chofer
- m) Control de calidad
- n) Seguridad industrial (HSE)
- o) Soporte técnico informático (T.I.)

Manual de Organización y Funciones propuesto

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	GERENCIA GENERAL.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Accionistas AIRWELD CONSTRUCTION S.R.L.
Puesto que Supervisa directamente.	Administración, Contabilidad, Secretaria, Logística/ Almacén, Auxiliar de contabilidad, Ingeniero residente, supervisor mecánico, soldador, armador, cortador, esmerilador, chofer, control de calidad, seguridad industrial (HSE), Soporte técnico informático (T.I.).
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO. <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo estrategias que permita conseguir nuevos clientes. • Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los productos para la distribución y realización de trabajos. • Consolidar las finanzas de la organización. • Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos artículos. • Contratar el personal idóneo para los cargos de la organización. • Dirigir las operaciones de la sociedad, como control de gestión de la empresa. • Representar a la empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y 	

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

<p>contratos en que ella tenga que intervenir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adoptar los reglamentos, manuales de funciones, procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la organización. • Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la empresa.
<p>ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Asesora a los demás órganos en temas relacionados al ámbito de su competencia. • Evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.
<p>ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para gerenciar. • Capacidad de trabajar en equipo. • Capacidad de negociación. • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Formación técnica en estructuras metalmecánicas. • Más de 30 años de experiencia en el sector metalmecánico.

<p>INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.</p>	
Nombre del Puesto.	SECRETARIA.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente General.
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.
<p>RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar, recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación de la oficina. • Tomar dictado y redactar documentos de acuerdo a instrucciones específicas. 	

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Efectuar llamadas telefónicas y concertar citas.
- Preparar la agenda de actividades de gerencia general, estableciendo las coordinaciones necesarias para su conocimiento y cumplimiento.
- Velar por la seguridad y conservación de documentos.
- Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás, para integrarlos y lograr mayor efectividad en el equipo.
- Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
- Mantener la existencia de útiles de oficina y encargarse de su distribución.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Asesora a los demás órganos en temas relacionados al ámbito de su competencia.
- Evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Capacidad para relacionarse.
- Capacidad de negociación.
- Alta capacidad de síntesis.
- Estudios técnicos en asistencia de gerencia y/o secretariado ejecutivo.
- Más de 02 años de experiencia en el puesto.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	ADMINISTRACIÓN
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente General
Puesto que Supervisa directamente.	Logística

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Llevar a cabo estrategias que permita conseguir nuevos clientes.
- Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los productos para la distribución y realización de trabajos.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar de manera óptima los diversos recursos existentes en la organización.
- Consolidar las finanzas de la organización.
- Realizar evaluaciones de manera periódica acerca del cumplimiento de las funciones de los distintos departamentos.
- Dar solución de cualquier índole ante algún inconveniente.
- Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos artículos.
- Contratar el personal idóneo para los cargos de la organización.
- Control de gestión de la empresa.
- Adoptar los reglamentos, manuales de funciones, procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la organización.
- Apoyo de gerencia general.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Asesora a los demás órganos en temas relacionados al ámbito de su competencia.
- Evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Licenciado en Administración de empresas.
- Más de 05 años de experiencia en el sector.
- Capacidad para gerenciar.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Capacidad de negociación.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Alta capacidad de análisis y de síntesis.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	LOGÍSTICA
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente General, administración.
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar informes de compra para el administrador. • Llevar la relación Proveedor - Empresa con todos los proveedores. • Elaborar y coordinar el proceso de adquisición de insumos, maquinarias, equipos, repuestos, materiales y servicios que permitan al supervisor mecánico el normal desarrollo de las operaciones. • Avisar sobre cambio de precio en los productos. • Controlar constantemente el inventario que presenta la organización. • Tener eficiente proceso de aprovisionamiento, de igual manera con la distribución de recursos. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Será el encargado de responder y velar por el buen uso del inventario de la empresa. • Toma de decisiones a base del análisis de inventarios con el fin de darle mayor rotación al producto. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en logística dentro o fuera de la organización. • Capacidad para relacionarse. 	



**PROPUESTA DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL
MEJORA DE EFICIENCIA**

Código: PDO.AW.01
Edición: 1
Fecha: 02/12/19

- Capacidad de negociación.
- Alta capacidad de síntesis.
- Técnico en logística.
- Más de 3 años de experiencia en el puesto.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	CONTABILIDAD
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente general
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Registro oportuno de las operaciones contables dentro de la organización.
- Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional.
- Tener actualizados, preparar y certificar los estados financieros de la organización y de cada ejercicio.
- Revisar las retenciones y detracciones del IGV de acuerdo a normas que establezca el organismo recaudador.
- Proveer información financiera eficiente para la buena toma de decisiones.
- Mantener las relaciones más adecuadas con los clientes.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Encargado de estar actualizando los estados financieros de la organización.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

CONTRATACIÓN.*

- Estudios Superiores Contables.
- Experiencia en contabilidad dentro o fuera de la organización.
- Capacidad para relacionarse.
- Capacidad de negociación.
- Alta capacidad de síntesis.
- Más de 4 años de experiencia en el puesto.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	INGENIERO RESIDENTE
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente general
Puesto que Supervisa directamente.	Supervisores mecánicos, soldadores, armadores, cortadores y esmeriladores.

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Verificar el buen desempeño operativo.
- Verificar permanentemente el correcto funcionamiento de sistema en campo, en caso de presentar fallas, reflejarlas en el reporte que se presentará en relación a los avances de los trabajos encomendados.
- Al finalizar un proyecto, realizar un informe, en el cual se detalle lo realizado.
- Total autoridad en el personal operativo, incentivando el trabajo en equipo.
- Velar y exigir que el personal a cargo utilice todos los equipos de protección personal, cumpliendo con los requisitos de ley.
- Velar por las normas de seguridad e higiene, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Contribuir con el debido cumplimiento de los objetivos propuesto por la organización.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Ingeniero de profesión.
- Pertener al colegio de ingenieros del Perú.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad para relacionarse.
- Más de 5 años de experiencia en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	SUPERVISOR MECÁNICO
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerente general, Ingeniero residente
Puesto que Supervisa directamente.	Soldadores, armadores, cortadores y esmeriladores.

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Verificar el buen desempeño operativo.
- Verificar permanentemente el correcto funcionamiento de sistema en campo, en caso de presentar fallas, reflejarlas en el reporte que se presentará en relación a los avances de los trabajos encomendados.
- Al finalizar un proyecto, realizar un informe, en el cual se detalle lo realizado.
- Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Velar y exigir que el personal a cargo utilice todos los equipos de protección personal, cumpliendo con los requisitos de ley.
- Velar por las normas de seguridad e higiene, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Contribuir con el debido cumplimiento de los objetivos propuesto por la organización.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Técnico Metalmecánico de profesión.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad para relacionarse.
- Más de 10 años de experiencia en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	SOLDADOR
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, Ingeniero residente, supervisor mecánico
Puesto que Supervisa directamente.	Armador, Cortador y esmerilador

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Ejecutar con autonomía tareas y operaciones de uniones y cortes de piezas de metal, soldando con alguna fuente de calor.
- Operar máquinas y equipos de soldadura, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.



**PROPUESTA DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL
MEJORA DE EFICIENCIA**

Código: PDO.AW.01
Edición: 1
Fecha: 02/12/19

- Interpretar planos, documentos técnicos, construye, instala, repara piezas y elementos diversos controlando y verificando el buen acabado de la mano con la calidad.
- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- Realizar control de calidad y pruebas de resistencia de las soldaduras según técnicas nacionales e internacionales.
- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Considerar las deformaciones que sufren los materiales al ser soldados.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Estudios técnicos en soldadura.
- Conocimiento de diversos tipos de soldaduras.
- Experiencia en diversas posiciones para soldar tuberías de diferentes dimensiones.
- Más de 10 años en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	ARMADOR
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, Ingeniero residente, supervisor mecánico, soldador
Puesto que Supervisa directamente.	Cortador y esmerilador

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Ejecutar con autonomía tareas y operaciones de armado según planos de cliente.
- Operar máquinas y equipos para armado, así mismo herramientas manuales,

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- insumos y materiales.
- Interpretar planos, documentos técnicos, construye, instala, repara piezas y elementos diversos controlando y verificando el buen acabado de la mano con la calidad.
 - Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
 - Controlar las dimensiones del material base y/o cortado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
 - Pre-armar la estructura según el plano de montaje.
 - Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Considerar las deformaciones que sufren los materiales al ser armados.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Conocimiento de lectura de planos.
- Experiencia en armados y montajes.
- Estudios técnicos de armado metalmecánico.
- Más de 10 años en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	CORTADOR
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, Ingeniero residente, supervisor mecánico, soldador, armador
Puesto que Supervisa directamente.	Esmerilador

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.



**PROPUESTA DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL
MEJORA DE EFICIENCIA**

Código: PDO.AW.01
Edición: 1
Fecha: 02/12/19

- Ejecutar con autonomía tareas y operaciones de corte según planos de cliente y sugerencia del armador.
- Operar máquinas y equipos para corte, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- Controlar las dimensiones del material base y/o cortado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Considerar las deformaciones que sufren los materiales al ser cortados.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Conocimiento de lectura de planos.
- Experiencia en cortes de tuberías de distintas dimensiones.
- Estudios técnicos de cortado metalmecánico.
- Más de 10 años en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	ESMERILADOR
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, Ingeniero residente, supervisor mecánico, soldador, armador, cortador
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Ejecutar con autonomía tareas y operaciones de esmerilar según requerimiento.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Operar máquinas y equipos para esmerilar, así mismo herramientas manuales, insumos y materiales.
- Velar por la seguridad industrial y responsabilidad ambiental.
- Controlar las dimensiones del material base y/o esmerilado de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- Realizar el mantenimiento básico de los equipos, de su uso y del taller donde se realizan los trabajos.
- Preparación de superficies, amoladora en mano o de banco, tipos de disco a utilizar.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Considerar las deformaciones que sufren los materiales al ser esmerilados.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Experiencia en esmerilar tuberías de distintas dimensiones.
- Estudios técnicos de esmerilado metalmecánico.
- Más de 10 años en el sector metalmecánico.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	CHOFER.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, administración, logística, ingeniero residente, supervisor mecánico.
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Entregar los pedidos generados en el día.
- Colaborar con el buen estado de los materiales o insumos transportados.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

- Llevar a mantenimiento el carro.
- Manejar y conservar de manera correcta la unidad.
- Transportar al personal hacia las operaciones respectivas.
- Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por algún jefe inmediato.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.

- Organizar a diario la entrada y salida de artículos para su distribución dentro de la zona asignada.
- Organizar a diario el transporte del personal.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.

- Licencia de conducir habilitada.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Estudios secundarios completos.
- Más de 10 años de experiencia.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	CONTROL DE CALIDAD.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, administración, ingeniero residente.
Puesto que Supervisa directamente.	Soldador, armador, cortador, esmerilador.

RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Apoyar a la dirección de la empresa en todo lo relativo a la calidad.
- Asegurarse de que la política de calidad es conocida e implementada por el personal de la empresa.

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la realización de auditorías, programas de mejora y acciones corporativas. • Lograr los objetivos de calidad de la empresa. • Promover la participación del personal en la mejora de los procedimientos y la prevención.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.
<ul style="list-style-type: none"> • Direccionar eficientemente la calidad de soldeo, armado, cortado y esmerilado. • Velar por la calidad de los trabajos entregados.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en control de calidad. • Más de 5 años de experiencia.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	SEGURIDAD INDUSTRIAL (HSE).
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, administración, ingeniero residente.
Puesto que Supervisa directamente.	Soldador, armador, cortador, esmerilador, chofer, control de calidad, supervisor mecánico.
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de diseñar y estructurar un programa de salud, seguridad y medio ambiente y de implementarlo. • Revisar las políticas de HSE para asegurarse de que estén actualizadas y que cumplan con las tendencias actuales, y para así poder desarrollar la evaluación de peligros y riesgos e implementar nuevas reglamentaciones teniendo en cuenta las recomendaciones formuladas. • Responsable de diseñar y llevar a cabo diversos programas de capacitación, 	

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

<p>programar las reuniones y saber si se siguen las políticas y procedimientos de HSE, y también hacer cambios para mantenerse al día con las tendencias profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo auditorías de seguridad y crear conciencia en los empleados en relación con las obligaciones de seguridad.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la seguridad industrial de los trabajadores de la empresa.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en seguridad industrial (HSE). • Más de 5 años de experiencia.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	SOPORTE TÉCNICO INFORMÁTICO (T.I.).
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Gerencia general, administración, ingeniero residente.
Puesto que Supervisa directamente.	Secretaría, contabilidad, almacén.
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer asesoramiento sobre todo lo relacionado con la configuración y uso de ordenadores. Pueden hacerlo por teléfono si son preguntas sencillas o de forma presencial si se necesita un análisis más exhaustivo. • Instalar software: Cuando se necesite una actualización o nuevas herramientas, pueden ayudarte a poner todo en marcha para que puedas usarlo cuanto antes y medir su efectividad. • Si surge algún problema no contemplado en la prevención, acuden inmediatamente y lo reparan in situ para que el daño sea menor. Si es necesario, se ponen en contacto con el fabricante para conocer las especificaciones de los equipos y poder 	

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

encontrar la solución más efectivamente.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.
<ul style="list-style-type: none"> Mantener y revisar periódicamente tus equipos para poder prever cualquier fallo que presenten y subsanarlo antes de que afecte al funcionamiento de tu empresa. Para ello, hacen pruebas rutinarias, identifican averías o sustituyen piezas defectuosas que pueden dar algún problema.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> Estudios superiores técnicos en soporte informático (T.I.). Más de 5 años de experiencia.

RECURSOS Y PRESUPUESTO

A continuación el presupuesto presentado líneas abajo, es para la propuesta de rediseño organizacional de la empresa AirWeld Construction S.R.L. teniendo en cuenta los conocimientos técnicos del dueño de la empresa, así como los conocimientos del investigador, no obstante mencionar los materiales utilizados para la efectiva realización de la presente propuesta.

Tabla: Recursos materiales y humanos.

Items	DESCRIPCIÓN	GASTOS	Descripción del recurso	S/. Unidad	Cantidad	S/. Total
1	RECURSOS HUMANOS CONTRATADOS	Servicios profesionales y técnicos	Asesorías	1860.00	12.00	22,320.00

	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código: PDO.AW.01 Edición: 1 Fecha: 02/12/19
	MEJORA DE EFICIENCIA	

2	RECURSOS MATERIALES UTILIZADOS	Material de oficina	Cuaderno de apuntes	10.00	1.00	10.00
			Lapiceros	2.50	4.00	10.00
			Laptop	40.00	12.00	480.00
			Impresora	10.00	10.00	100.00
			Tintas para impresora	35.00	8.00	280.00
			Hojas A-4	0.03	1000.00	30.00
			Folder manila con faster	0.80	20.00	16.00
			Anillados	3.50	14.00	49.00
			Perforador	5.00	1.00	5.00
			Total			23,300.00

Tabla: Presupuesto.

Descripción	Monto
Recursos humanos	S/ 22,320.00
Recursos materiales	S/ 980.00
Total	S/ 23,300.00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación, el cronograma de actividades para la presente propuesta; el cual está enfocado en un primer momento actualizando la información de manera general para posteriormente gestionar de manera adecuada los inventarios, con mayor énfasis los diversos procesos existentes, no obstante elaborar los documentos de gestión para así obtener un eficiente diseño organizacional en AirWeld Construction S.R.L.

Tabla: Cronograma.

Actividades	SESIONES															
	MAY.		JUN.		JUL.		AGO.		SEPT.		OCT.		NOV.		DIC.	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
1. Actualización de información.																
2. Organización por procesos y por objetivos.																
3. Elaboración de presupuesto a través de objetivos.																
4. Gestión de inventarios, Gestión de tesorería.																
5. Implementación de estructura organizacional.																
6. Elaboración de planes operativos.																
7. Comportamiento humano en el trabajo, Riesgos																



**PROPUESTA DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL
MEJORA DE EFICIENCIA**

Código: PDO.AW.01
Edición: 1
Fecha: 02/12/19

en el trabajo.																
8. Implementación de los documentos de gestión.																
9. Gestión del talento humano.																
10. Planificación estratégica.																
11. Mapeo de procesos.																
12. Normativa legal laboral.																
13. Habilidades directivas.																
14. Diseño organizacional eficiente.																



**PROPUESTA DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL
MEJORA DE EFICIENCIA**

Código: PDO.AW.01

Edición: 1

Fecha: 02/12/19

11. COSTO / BENEFICIO

El costo / beneficio propuesto para el principal servicio en este caso, construcción de tanques de almacenamiento, es el siguiente:

$$994,613.36 / 573,815.40 = 1.73$$

Por lo tanto es rentable, este servicio, más aún si se toma en cuenta la presente propuesta.