

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA  
ANROPLASTIC S.A.”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER  
SALAZAR GARCIA PRISCA BARBARA**

**ASESOR:  
MG. ING. ROGELIO ALEXSANDER LOPEZ RODAS**

**LIMA – PERÚ, JULIO 2022**



## **DEDICATORIA**

Dedico esta presente investigación con mucho amor a mi hija quien es la fuente de inspiración para poder seguir adelante.

A mis padres, quienes han sido y son un apoyo incondicional, por su sacrificio, entrega, dulzura, de la base estructural de quien soy.





## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, agradezco a la universidad alas peruanas por haberme recibido y acogido en sus aulas y poder brindarme una educación de calidad respetando valores éticos y morales en nuestra sociedad y a los docentes por sus enseñanzas y exigencia en los estudios.





## RESUMEN

El sector construcción en nuestro país se encuentra dentro de las actividades más importantes que impulsan el desarrollo de la economía nacional, por tal motivo, esto genera una gran demanda de mano de obra y da a lugar al mismo tiempo a fuentes de trabajo, aportando de esta manera a la disminución del desempleo y mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

Por otra parte, en los últimos años la tendencia de las empresas de diversos rubros, vienen optando por una mejor estructura organizacional que les permita mejoras en sus procedimientos, para así ir adquiriendo un mayor nivel competitivo y llegar a tener más clientes potenciales y sostenibles en el mercado.

Los empresarios que se esfuerzan para formar empresas que tengan una estructura bien establecida, tienen opciones de formar parte de ese gran grupo de empresas que lideran el mercado de la construcción; además las pequeñas y medianas empresas que vienen luchando para ser reconocidos en el rubro, se abren brechas también a nivel de oportunidades para ser parte de consorcios, con una alta probabilidad de obtener un mayor crecimiento.

Por tal motivo, la empresa Anroplastic S.A., para obtener una oportunidad de crecimiento como las del resto del mercado competitivo, aspira desarrollar una mejor gestión y cultura organizacional, por intermedio de un Manual de Procedimientos Administrativos (MPA), a fin de obtener un mayor grado de formalidad, ya que la falta o ausencia de una real gestión administrativa, vendría a generar un desorden interno, sea por ausencia de políticas claras , responsabilidades no definidas, comunicación interna y externa sin resultados, duplicidad de documentación o de registros; todo esto a lo largo del tiempo, conlleva a que se manifiesten malas decisiones y se generen mayores costes que trae como consecuencia una inestabilidad de liquidez.





## ABSTRACT

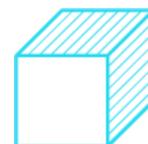
The construction sector in our country is among the most important activities that drive the development of the national economy; therefore, this generates a great demand for labor and at the same time gives rise to sources of work, thus contributing to the reduction of unemployment and improving the quality of life of citizens.

On the other hand, in recent years the trend of companies in various fields, have been opting for a better organizational structure that allows them to improve their procedures, in order to acquire a higher competitive level and get to have more potential and sustainable customers in the market.

Entrepreneurs who strive to form companies that have a well-established structure, have options to be part of that large group of companies that lead the construction market; also, small and medium enterprises that are struggling to be recognized in the field, also open gaps at the level of opportunities to be part of consortia, with a high probability of obtaining greater growth.

For this reason, the company Anroplastic S.A., to obtain a growth opportunity like the rest of the competitive market, aspires to develop a better management and organizational culture, through a Manual of Administrative Procedures (MPA), in order to obtain a greater degree of formality, since the lack or absence of a real administrative management, would generate an internal disorder, either by the absence of clear policies, undefined responsibilities, internal and external communication without results, duplicity of documentation or records; All of this, over time, leads to bad decisions and higher costs that result in liquidity instability.





## ÍNDICE DE CONTENIDO

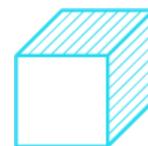
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>II</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>III</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO.....</b>	<b>V</b>
<b>INDICE DE TABLAS.....</b>	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>XII</b>
<b>CAPÍTULO I GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>1</b>
1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	2
1.2. PERFIL DE LA EMPRESA.....	2
1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA .....	2
1.3.1. Misión .....	2
1.3.2. Visión.....	3
1.3.3. Objetivo .....	3
1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	4
1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA.....	8
1.5.1. Análisis microentorno .....	8
1.5.1.1. Poder de negociación de los clientes.....	8





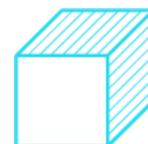
1.5.1.2. Poder de negociación con proveedores .....	9
1.5.1.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	9
1.5.1.4. Productos sustitutos .....	10
1.5.1.5. Rivalidad competitiva .....	10
1.5.2. Análisis FODA .....	12
<b>CAPÍTULO II REALIDAD PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>16</b>
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	17
2.2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA .....	21
2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
2.4.1. Objetivo principal.....	22
2.4.2. Objetivos secundarios .....	22
<b>CAPÍTULO III DESARROLLO DEL PROYECTO.....</b>	<b>23</b>
3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO .....	24
3.1.1. Antecedentes de la investigación .....	24
3.1.2. Bases teóricas.....	25
3.1.3. Bases normativas.....	39
3.2. PROPUESTA DEL PROYECTO.....	44
3.2.1. Procesamiento de la información .....	55
3.2.2. Revisión y aprobación .....	56
3.2.3. Propuesta de manual de procedimientos .....	57





3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	86
3.4. COSTOS DEL PROYECTO.....	87
3.5. CONCLUSIONES .....	90
3.6. RECOMENDACIONES.....	91
<b>CAPÍTULO IV REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>93</b>
<b>CAPÍTULO V GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>96</b>
<b>CAPÍTULO VI ANEXOS .....</b>	<b>98</b>





## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Índice de Altas y Bajas Según Departamentos .....	11
<b>Tabla 2</b> Competidores a Nivel Local .....	12
<b>Tabla 3</b> Símbolos de la Norma ASME .....	36
<b>Tabla 4</b> Símbolo de la Norma ANSI.....	37
<b>Tabla 5</b> Símbolo de la Norma Familia ISO 9000: 2000.....	38
<b>Tabla 6</b> Símbolo de la Norma DIN .....	39
<b>Tabla 7</b> Conocimiento de MPA .....	45
<b>Tabla 8</b> Cumplimiento de Manual de Procedimiento .....	46
<b>Tabla 9</b> Capacitación Recibida .....	47
<b>Tabla 10</b> Conocimiento de Funciones.....	48
<b>Tabla 11</b> Funciones del Trabajador .....	49
<b>Tabla 12</b> Restricción de Función .....	50
<b>Tabla 13</b> Satisfacción del Trabajador.....	51
<b>Tabla 14</b> Uniformidad de Formatos.....	52
<b>Tabla 15</b> Importancia del MPA.....	54
<b>Tabla 16</b> Características del MPA .....	57
<b>Tabla 17</b> Contenido de MPA de Solicitud de Cotización.....	58
<b>Tabla 18</b> Contenido del MPA de Contrato de Ejecución de Obras y Servicios .....	62
<b>Tabla 19</b> Contenido de MPA de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria .....	65
<b>Tabla 20</b> Contenido de MPA de Mantenimiento Correctivo Maquinaria.....	68





<b>Tabla 21</b>	Contenido de MPA de Control Documentario de OBRA .....	71
<b>Tabla 22</b>	Contenido de MPA de Presentación de Propuesta OSCE .....	74
<b>Tabla 23</b>	Contenido de MPA de Valorización Entidades Privadas.....	77
<b>Tabla 24</b>	Contenido de MPA de Valorización Entidades Publicas .....	80
<b>Tabla 25</b>	Contenido de MPA de Control de Asistencia de Personal .....	83
<b>Tabla 26</b>	Cronograma de Actividades.....	86
<b>Tabla 27</b>	Costos del Proyecto.....	87
<b>Tabla 28</b>	Cálculo del Período y Retorno de la Inversión .....	88
<b>Tabla 29</b>	Cálculo del VAN - TIR y Tiempo de Retorno.....	89
<b>Tabla 30</b>	Impacto Lineal de los Costos del Antes .....	90





## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Conocimiento de MPA .....	45
<b>Gráfico 2</b> Cumplimiento de Manual de Procedimiento .....	46
<b>Gráfico 3</b> Capacitación Recibida .....	47
<b>Gráfico 4</b> Conocimiento de Funciones .....	48
<b>Gráfico 5</b> Funciones del Trabajador .....	49
<b>Gráfico 6</b> Restricción de Funciones.....	50
<b>Gráfico 7</b> Satisfacción del Trabajador .....	52
<b>Gráfico 8</b> Uniformidad de Formatos .....	53
<b>Gráfico 9</b> Importancia del MPA .....	54





## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Organigrama de la Empresa Constructora Anroplastic S.A. ....	4
<b>Figura 2</b> Flujograma de la Empresa Constructora Anroplastic S.A. ....	7
<b>Figura 3</b> Matriz FODA de la Empresa Constructora Anroplastic S.A.....	13
<b>Figura 4</b> Análisis del Diagrama de Ishikawa Anroplastic S.A. ....	19
<b>Figura 5</b> Diagrama de Flujo de Problemas Administrativos.....	20
<b>Figura 6</b> Diagrama de Flujo de Solicitud de Cotización.....	61
<b>Figura 7</b> Diagrama de Flujo Contrato Ejecución de Obras y Servicio.....	64
<b>Figura 8</b> Diagrama de flujo Mantenimiento Preventivo de Maquinaria .....	67
<b>Figura 9</b> Diagrama de Flujo Mantenimiento Correctivo Maquinaria.....	70
<b>Figura 10</b> Diagrama de Flujo Control Documentario de Obra .....	73
<b>Figura 11</b> Diagrama de Flujo Presentación de Propuesta OSCE.....	76
<b>Figura 12</b> Diagrama de Flujo Valorización Entidades Privadas.....	79
<b>Figura 13</b> Diagrama de Flujo Valorización Entidades Públicas .....	82
<b>Figura 14</b> Diagrama de Flujo Control de Asistencia .....	85





## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Formato de cotización .....	99
<b>Anexo 2</b> Formato Check List Mantenimiento Maquinaria .....	100
<b>Anexo 3</b> Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 1.....	101
<b>Anexo 4</b> Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 2.....	102
<b>Anexo 5</b> Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 3.....	103
<b>Anexo 6</b> Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 4.....	104
<b>Anexo 7</b> Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 5.....	105
<b>Anexo 8</b> Formato del Programa de Mantenimiento Preventivo .....	106
<b>Anexo 9</b> Formato de Costos Proyectados .....	107
<b>Anexo 10</b> formato Registro de Asistencia.....	108
<b>Anexo 11</b> Formato de la Encuesta Utilizada.....	109

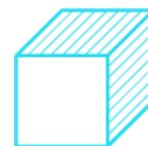




## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES DE LA EMPRESA**





## **1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

La empresa Constructora Anroplastic S.A., se encuentra ubicada en la ciudad de Arequipa, inició sus trabajos con el servicio de alquiler de maquinaria pesada, realizando este servicio a empresas subcontratistas; con el transcurrir de los años ha logrado estabilizarse, en el sector construcción; ampliando así sus actividades como realizando la ejecución obras y servicios a nivel público y privado, mantenimiento de vías, servicios de movimiento de tierra y demolición, sin embargo, su principal actividad sigue siendo el de alquiler de maquinaria pesada. Todo esto ha permitido que la empresa desarrolle socios comerciales e institucionales en el sector.

En la actualidad la empresa se encuentra habilitada y cuenta con capacidad de contratación para poder presentar sus ofertas frente al Organismo Supervisor de Contrataciones con el Estado (OSCE); además la empresa tiene la capacidad de poder ejecutar proyectos de manera individual y en consorcio; así mismo la empresa es un organización apta a préstamos financieros frente a la entidades bancarias, por tal motivo, tiene una línea de crédito libre para establecer un capital de trabajo, cartas fianzas y posibilidades de leasing para equipos y maquinaria, obteniendo así garantías reales con las cuales puede garantizar los proyectos a ejecutarse.

## **1.2. PERFIL DE LA EMPRESA**

La empresa realiza servicios de construcción, mantenimiento de vías, alquiler de maquinarias tanto en el sector público como privado, actualmente la empresa CUENTA CON 15 TRABAJADORES FIJOS.

## **1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

### **1.3.1. Misión**

“La plena satisfacción de nuestros clientes, entregando un servicio de calidad en el ámbito de la construcción, atendiendo sus necesidades y requerimientos, utilizando todas las herramientas necesarias para que los trabajos sean realizados con calidad, seguridad, y cuidado del medio





ambiente, respetando las condiciones contractuales con nuestros clientes, proveedores, contratistas y personal”.

### **1.3.2. Visión**

Ser una empresa reconocida a nivel nacional, brindando servicios de calidad y eficiencia en forma sustentable, innovadora y con excelencia en el sector construcción.

### **1.3.3. Objetivo**

- ✓ Ofrecer un excelente servicio, con la calidad y puntualidad que solicita el cliente.
- ✓ Ser una empresa reconocida a nivel regional y nacional.

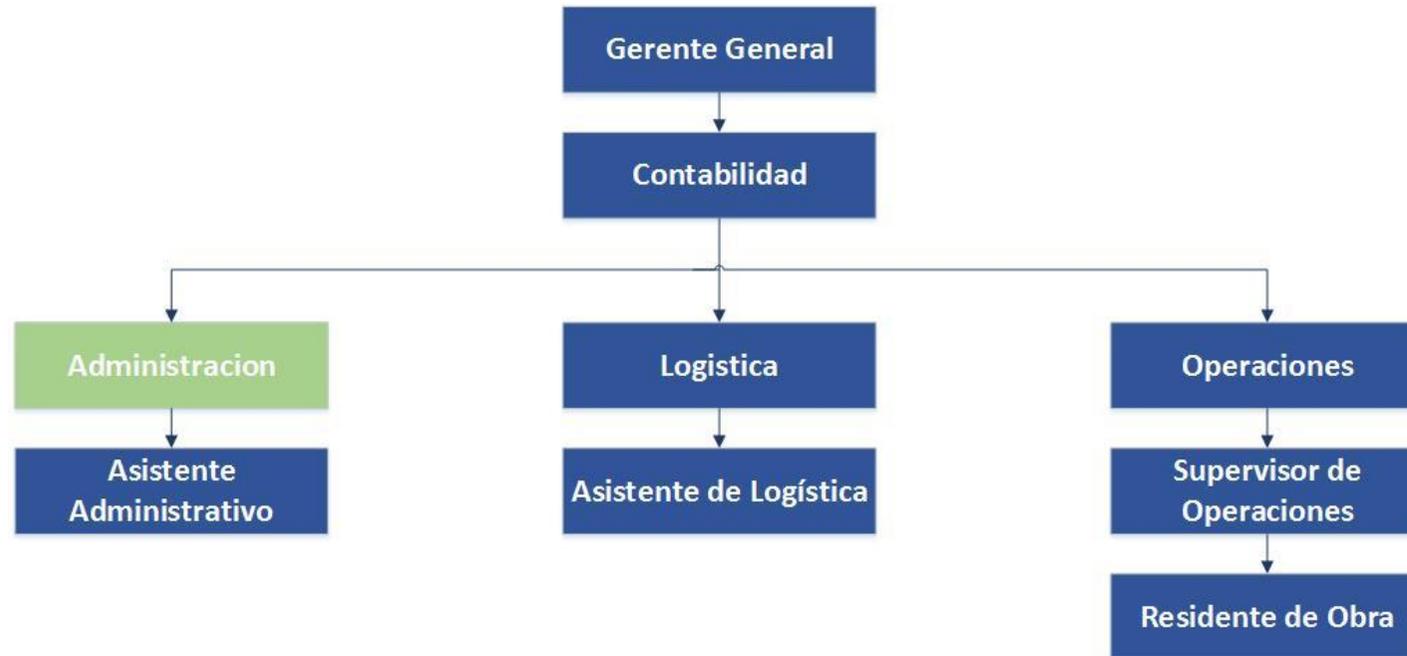




## 1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

**Figura 1**

*Organigrama de la Empresa Constructora Anroplastic S.A.*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





La empresa CONSTRUCTORA ANROPLASTIC S.A., tiene una composición de orden funcional, donde la Gerencia General, establece las pautas para el funcionamiento de cada una de las áreas, de manera que las funciones están distribuidas de la siguiente manera:

- ✓ **Gerente general:** Es la persona responsable de dar las normas y aprobaciones respectivas.
- ✓ **Contabilidad:** Está encargado por un contador, donde se realiza operaciones de declaraciones frente a la SUNAT (declaraciones de impuestos IGV y renta anual, balance anual y mensual, declaración planilla de trabajadores, afiliaciones ONP Y ESSALUD.
- ✓ **Administración:** Es el área conformada por el administrador y asistentes administrativos; donde se realiza las operaciones de registro de asistencia de personal, pago de trabajadores, contratos, emisión de órdenes de servicio, presentación de propuestas frente a la OSCE, verificación de logística, verificación de facturas y guías de remisión para luego pasar al área de contabilidad, valorizaciones de los servicios que se realizan y otras relacionadas a la actividad misma de la empresa.
- ✓ **Logística:** Está conformada por el asistente de almacén, donde se realiza las funciones de cotizaciones de compras de artículos diversos, así mismo realiza el control y custodia de los partes diarios y documentos del servicio presentado.
- ✓ **Operaciones:** Está conformada por el supervisor de operaciones quien tiene a su cargo supervisar y controlar las obras y proyectos llevados a cabo por la empresa, es la cabeza visible de los proyectos.]

La empresa Constructora Anroplastic S.A., de acuerdo con las funciones de cada área, cumplen un rol en administrar eficientemente la factibilidad de los proyectos, permitiendo que el flujo tanto de la información, organización entre otras necesidades, tengan una función constante de acuerdo con las



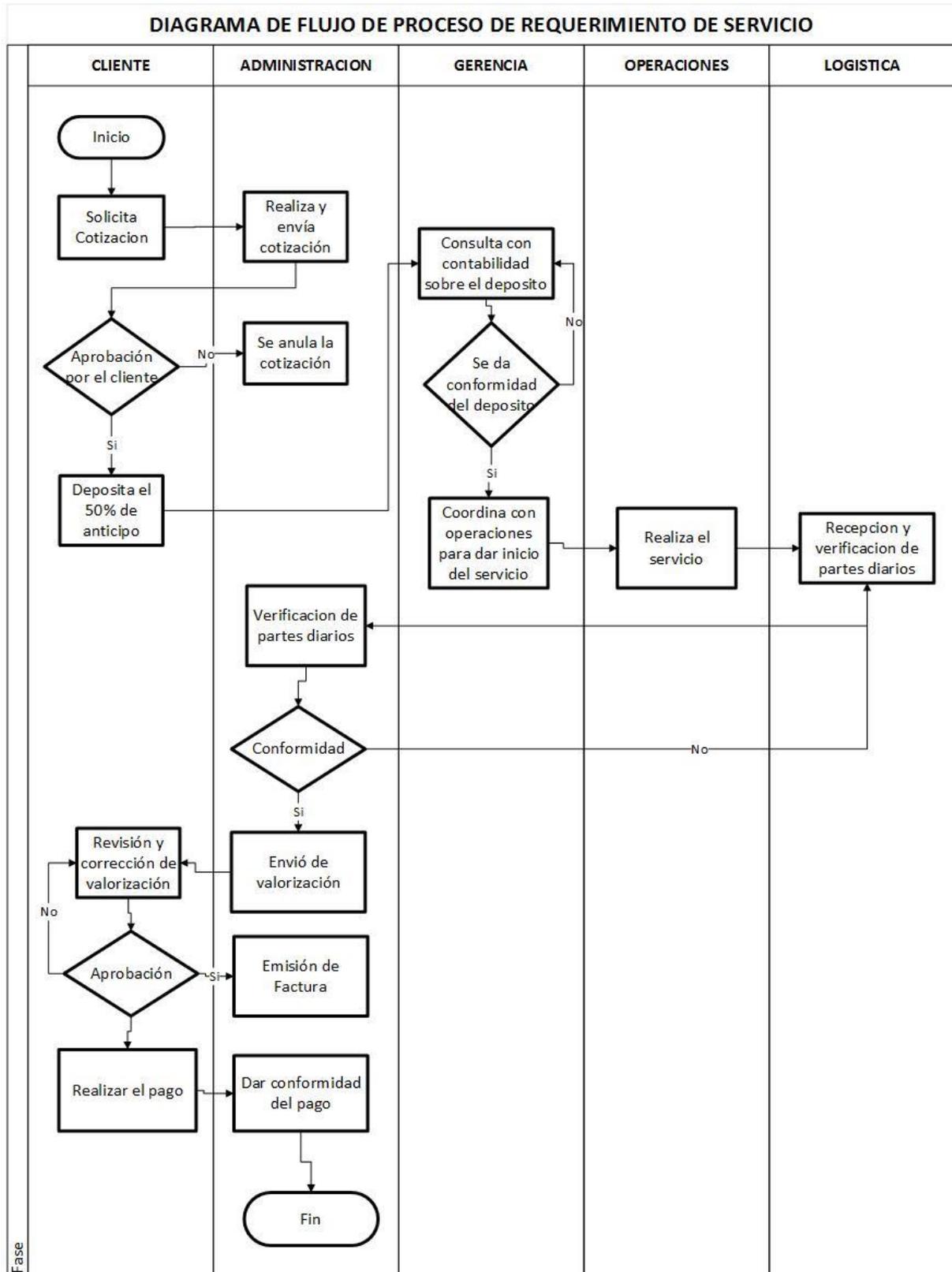


disposiciones de la Gerencia General, como se puede apreciar en el siguiente diagrama de flujo, característico de un tipo de requerimiento de servicio para el cliente:





**Figura 2**  
Flujograma de la Empresa Constructora Anroplastic S.A.



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





## **1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA**

### **1.5.1. Análisis microentorno**

Para determinar la relación de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A., es conveniente realizar un análisis del microentorno, el cual permitiría comprender el funcionamiento y capacidad de la organización, hacia sus proveedores, frente a la competencia, intermediarios financieros directos e indirectos y clientes establecidos y futuros, para la permanencia en el mercado.

Para un adecuado estudio del entorno se tendrá que seguir el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, porque a partir de un análisis competitivo, será factible visualizar los elementos confluyentes de las actividades de la empresa Constructora Anroplastic S.A., el cual sirva para encaminarse hacia una evolución en el mercado, descubriendo y aprovechando oportunidades, enfrentando riesgos pero con la seguridad de superar barreras en función de cumplir permanentemente con la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.

#### **1.5.1.1. Poder de negociación de los clientes**

- ✓ Debido a la alta demanda en el sector construcción la capacidad de negociación con los clientes es mayor, ya que muchas de las empresas contratistas optan por empresas que brinden un servicio a un menor precio y con altas exigencias sobre temas de seguridad, calidad, tiempo en la entrega; por tal motivo es que las empresas contratistas exigen a las demás que sean altamente eficientes en sus recursos.

El alto poder de negociación que tienen los clientes y la exigencia que se tiene sobre la ejecución de obras hace que se reduzca la utilidad en los proyectos.





### 1.5.1.2. Poder de negociación con proveedores

La empresa Constructora Anroplastic S.A., cuenta con proveedores locales, siendo los principales proveedores la empresa Postes Arequipa S.A.C., la empresa Ferreyros S.A., por lo que estas empresas ejercen un mayor poder de negociación, porque están ya establecidos a nivel competitivo en el mercado; además porque posibilitan la entrega de productos o servicios sin importar el nivel o dimensión de estos.

Así mismo, la empresa Constructora Anroplastic S.A., cuenta con proveedores para distintos servicios que se realizan a nivel local, el cual proporcionan una oferta de nivel alto, permitiendo que la empresa Constructora Anroplastic S.A., aproveche en tener una mayor posibilidad de negociación frente a la competencia.

### 1.5.1.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores

- ✓ Al ser una pyme, es más difícil asumir obras de gran inversión, ya que tiende a competir con empresas más grandes, que tienen una mayor posibilidad a nivel de infraestructura y cubrir cartas fianzas como garantía de cumplimiento.
- ✓ La capacidad financiera no se compara con las grandes empresas, debido que está dentro del rango de pequeña y mediana empresa.
- ✓ La necesidad de cubrir altos requerimientos, que implica un alto capital económico llámese para la adquisición de equipos, disponibilidad de recursos, etc.
- ✓ Nuevas empresas que se crean con mejores procedimientos administrativos, establecidos con





calificación en certificaciones de calidad, medio ambiente y seguridad industrial.

#### **1.5.1.4. Productos sustitutos**

- ✓ Dentro del rubro de la construcción, no se generan oportunidades para esta fuerza competitiva.

#### **1.5.1.5. Rivalidad competitiva**

- ✓ Actualmente dentro del sector construcción, existen una gran cantidad de competidores, donde participan postores no sólo de la ciudad de Arequipa, sino que también de diferentes ciudades del Perú y algunas
- ✓ una determinada licitación.
- ✓ En la actualidad para el último trimestre del año 2020 en el departamento de Arequipa se crearon 4948 empresas que represento el 5.9%; por otro lado, las empresas dadas de baja son de 433 que representó el 5.8%. (INEI, 2021).





**Tabla 1**  
*Índice de Altas y Bajas Según Departamentos*

Departamento	Altas			Bajas		
	2019	2020	Estructura %IV Trim. 2020	2019	2020	Estructura %IV Trim. 2020
	IV Trim.	IV Trim.		IV Trim.	IV Trim.	
<b>Total</b>	66743	83170	100	30793	7469	100
Amazonas	578	811	1	198	58	0.8
Ancash	2165	2624	3.2	731	197	2.6
Apurímac	698	1009	1.2	360	68	0.9
Arequipa	3950	4948	5.9	1675	433	5.8
Ayacucho	824	1383	1.7	342	77	1.0
Cajamarca	1641	2498	3.0	662	149	2.0
Provincia constitucional del callao	1926	2316	2.8	1127	240	3.2
Cusco	2574	3539	4.3	1311	309	4.1
Huancavelica	366	587	0.7	363	29	0.4
Huánuco	1063	1695	2.0	378	94	1.3
Ica	1747	2294	2.8	682	170	2.3
Junín	2490	3617	4.3	926	313	4.2
La Libertad	3815	4915	5.9	1477	452	6.1
Lambayeque	2285	2792	3.4	984	334	4.5

Fuente: (INEI, 2021)





- ✓ La empresa CONSTRUCTORA ANROPLASTIC S.A., cuenta con competidores que ofrecen un mejor precio a nivel partidas, mano de obra y materiales, a su vez, tienen una mejor organización que les hace más confiables tanto a nivel público y privado.

**Tabla 2**  
*Competidores a Nivel Local*

<b>Empresas</b>	<b>Mayores recursos</b>	<b>Mejor organización</b>	<b>Presentación en licitaciones</b>
A&M Contratistas S.R.L.	Si	Si	Si
Anroplastic S.A.	Si	No	Si
Anroplastic S.A.	No	No	No
Sanjomin Ingeniería y Construcción S.A.C.	Si	Si	Si
Anroplastic S.A.	Si	Si	Si

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

### 1.5.2. Análisis FODA

El análisis FODA está diseñada para poder comprender el entorno interno y externo de una organización y poder brindar así un diagnóstico certero de los puntos fuertes y débiles que se tiene; se realiza un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

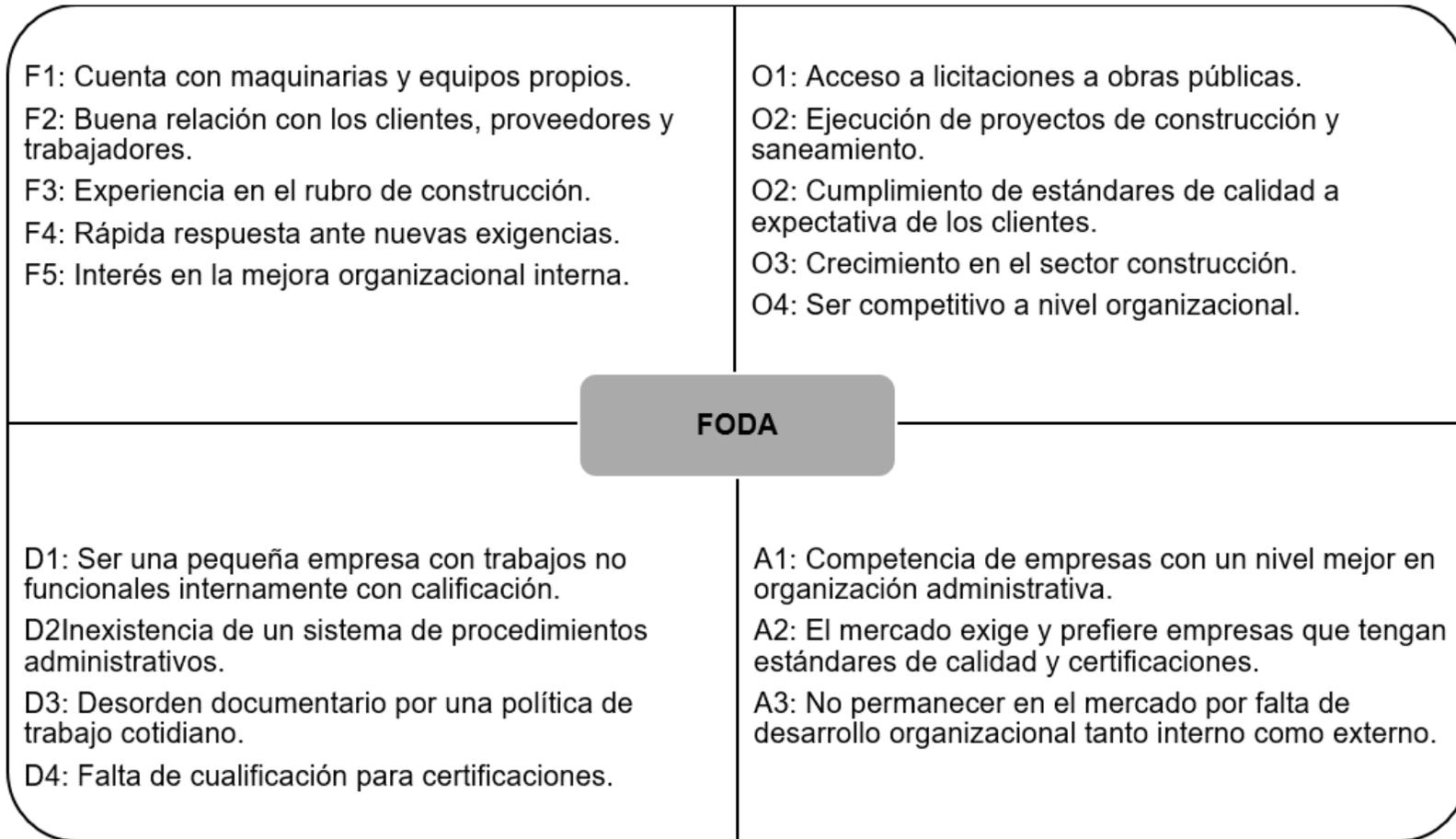
El análisis interno está determinado por las fortalezas y debilidades y el análisis externo son las oportunidades y amenazas.





**Figura 3**

*Matriz FODA de la Empresa Constructora Anroplastic S.A.*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





De acuerdo con la matriz FODA, las estrategias que se presentan para la empresa Constructora Anroplastic S.A., son:

### **Estrategias FO:**

- ✓ Al contar con maquinarias propias la empresa constructora cuenta con más accesibilidad para poder presentar su oferta frente a las entidades públicas y privadas (F1-O1-O3).
- ✓ La empresa Constructora Anroplastic S.A. cuenta con una buena relación con los clientes, el cual es un factor de impulso para que posteriormente se realice la obtención de certificaciones donde acrediten que cuentan con el cumplimiento de estándares de calidad, demostrando así ser una empresa competitiva(F2-O2-O3).
- ✓ La empresa Constructora Anroplastic S.A. cuenta con experiencia en el rubro, el cual se puede aprovechar para la obtención de más contrataciones a nivel del sector público y privado(F3-O3).
- ✓ La empresa Constructora Anroplastic S.A. está interesada en tener una mejora organizacional, para poder ser más competitivo(F4-F5-O4).

### **Estrategias FA**

- ✓ Aprovechar la buena relación interna y externa que tiene para posteriormente poder anticiparse a cambios futuros que pueden presentarse en el mercado (F2-A1).
- ✓ Aprovechar el interés que tiene para poder crear y formalizar los procedimientos administrativos, para que en un futuro llegue a tener alguna certificación(F5-A1-A2).
- ✓ Estrategias D – O



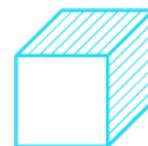


- ✓ Tener una mejor estructura en tema de procedimientos internos de la empresa Constructora Anroplastic S.A., para que pueda permitir el cumplimiento de los estándares frente al crecimiento constante del sector construcción(D1-O2-O3).
- ✓ Realizar una propuesta de manual de procedimientos, para que se elimine el desorden documentario existente y posteriormente poder obtener una certificación; esto generaría que la empresa Constructora Anroplastic S.A. sea más competitivo a nivel organizacional (D3-D5-O4).

### **Estrategias DA**

- ✓ Implementar un manual de procedimientos administrativos adecuados, para ser más competitivo a nivel organizacional (D3-A1).
- ✓ Eliminar el desorden documentario para poder establecer una mejor estructura organizacional y funcional (D1-D2-D3-A3).

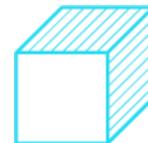




## **CAPÍTULO II**

### **REALIDAD PROBLEMÁTICA**





## 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad, en el sector construcción existen organizaciones que poseen una mayor competencia, ya que tienen una mejor organización interna, poseen algunas certificaciones ISO, requerido como requisito competitivo que vendría estableciéndose en el mercado, que por consiguiente, vendría a acreditar que estas empresas están con procedimientos de valor agregado y que cumplen ciertos niveles de estándares de calidad, sea a nivel del medio ambiente, calidad en el producto o servicio y en la seguridad y bienestar de sus trabajadores y clientes.

Cada día las empresas buscan mejorar sus procedimientos para dar un mejor servicio, por lo tanto, van en la búsqueda de mejores estrategias de gestión el cual les permite mejorar su eficiencia y eficacia dentro y fuera de la organización, afectando así de manera positiva su relación con los clientes, proveedores y trabajadores.

En lo que va del año en nuestro país, particularmente las empresas pequeñas han ido logrando certificarse con algunas de las normas ISO, en lo particular con la norma ISO 9001:2015 (Sistema de Gestión de Calidad), ISO 14001:2015 (Sistema de Gestión de Medio Ambiente) e ISO 45001:2018 (Sistema de Gestión y Seguridad en el Trabajo), normas que tienen la característica de establecerse en las organizaciones que requieren tener un mayor grado a nivel competitivo y organizacional, en cumplimiento de una serie de requisitos de forma voluntaria.

Tener una certificación a nivel ISO, permitiría a la organización demostrar su competencia frente a sus clientes tanto internos como externos, además, que tendría una mejor organización de sus procesos organizaciones, procedimientos en cumplimiento de marco normativo nacional; por tanto, una empresa que posee alguna certificación es más competitiva, obteniendo mayores beneficios, confiabilidad frente a entidades públicas y privadas, generando a su vez una mayor expectativa a los clientes.





La empresa Constructora Anroplastic S.A., desde que inició sus labores en el rubro de construcción y saneamiento a la actualidad, a nivel organizacional específicamente a nivel interno, no se evidencia un manual de procedimientos en función o distribución de pautas y alcances que establezcan el cumplimiento de una política organizacional; la ausencia de funciones vendrían a generar diversos problemas internos y externos como reflejo y falta de comunicación, así como visibles acontecimientos de irregularidades en los documentos de salida tanto para la parte interna y externa.

La existir un desorden en el proceso administrativo en cualquier organización, el mayor problema que genera es la acumulación de tendencias negativas, iniciando en la parte interna con afectación al cliente externo.

De acuerdo con el diagrama de flujo que se muestra en el grafico 5, se logra mostrar y dar a conocer el proceso interno organizacional que existe en la empresa Constructora Anroplastic S.A.; y si se pudiera verificar y comprobar la capacidad de motivación y participación en el trabajo en equipo, el análisis que se obtiene permitiría lograr influir en el proceso de mejora organizacional.

Por otra parte, las posibles causas del problema de la ausencia de un manual de procedimientos administrativos y sus relaciones entre sí, daría una brecha de solución, siempre y cuando, la motivación hacia la calidad venga aplicarse secuencialmente para llegar a tener una estandarización en el tiempo.

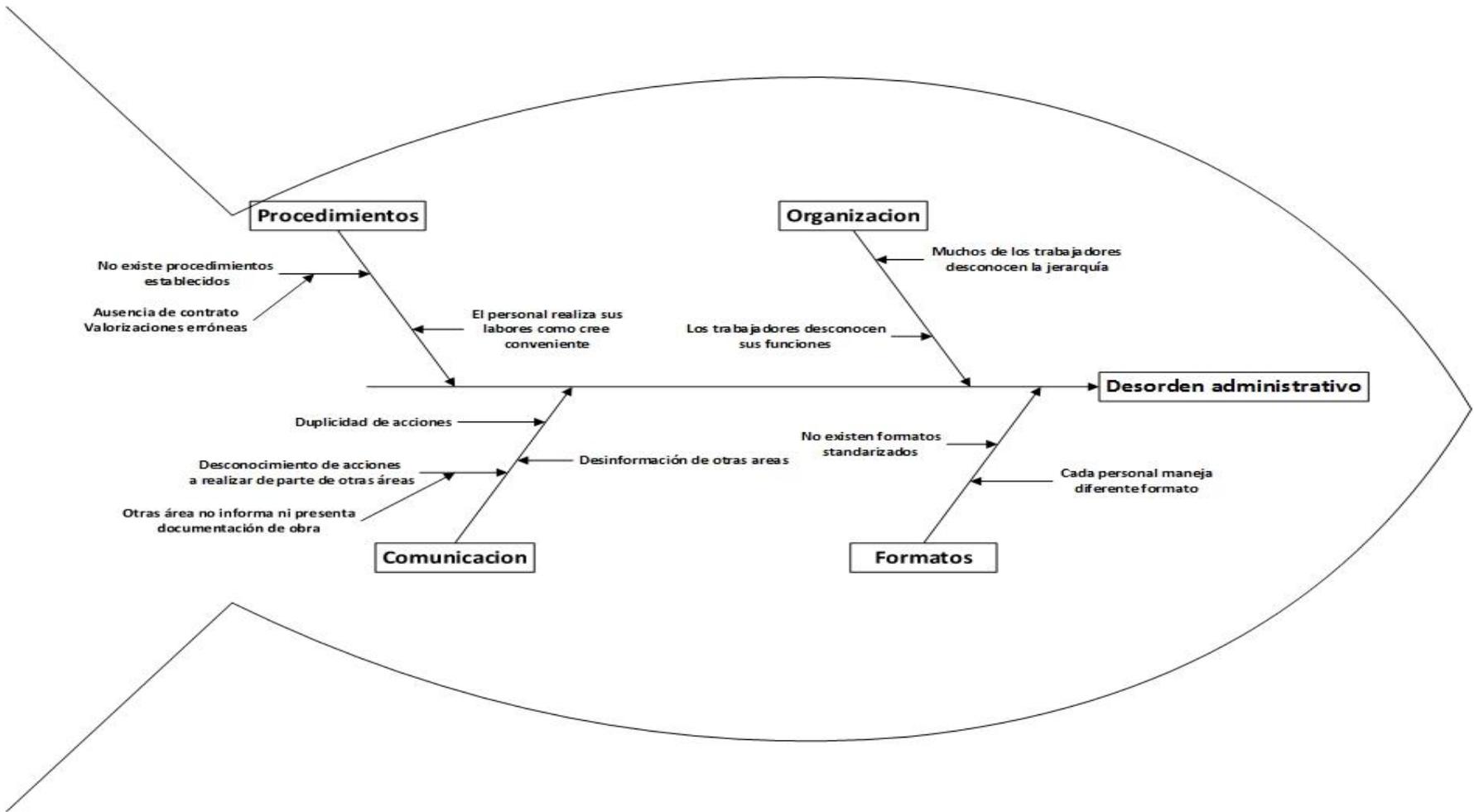
Y para agregar al análisis del diagrama de Ishikawa, también se puede observar en el Grafico 4, al existir cinco elementos que vendrían a tener relevancia en el proceso administrativo, se visualiza cómo se relacionan dos de los elementos y sus respectivas injerencias en la mala calidad; esta identificación al presentarse tanto en el área del personal administrativo y la Gerencia tendría un alto grado de variabilidad en el desempeño de toda la empresa Constructora Anroplastic S.A.





**Figura 4**

Análisis del Diagrama de Ishikawa Anroplastic S.A.

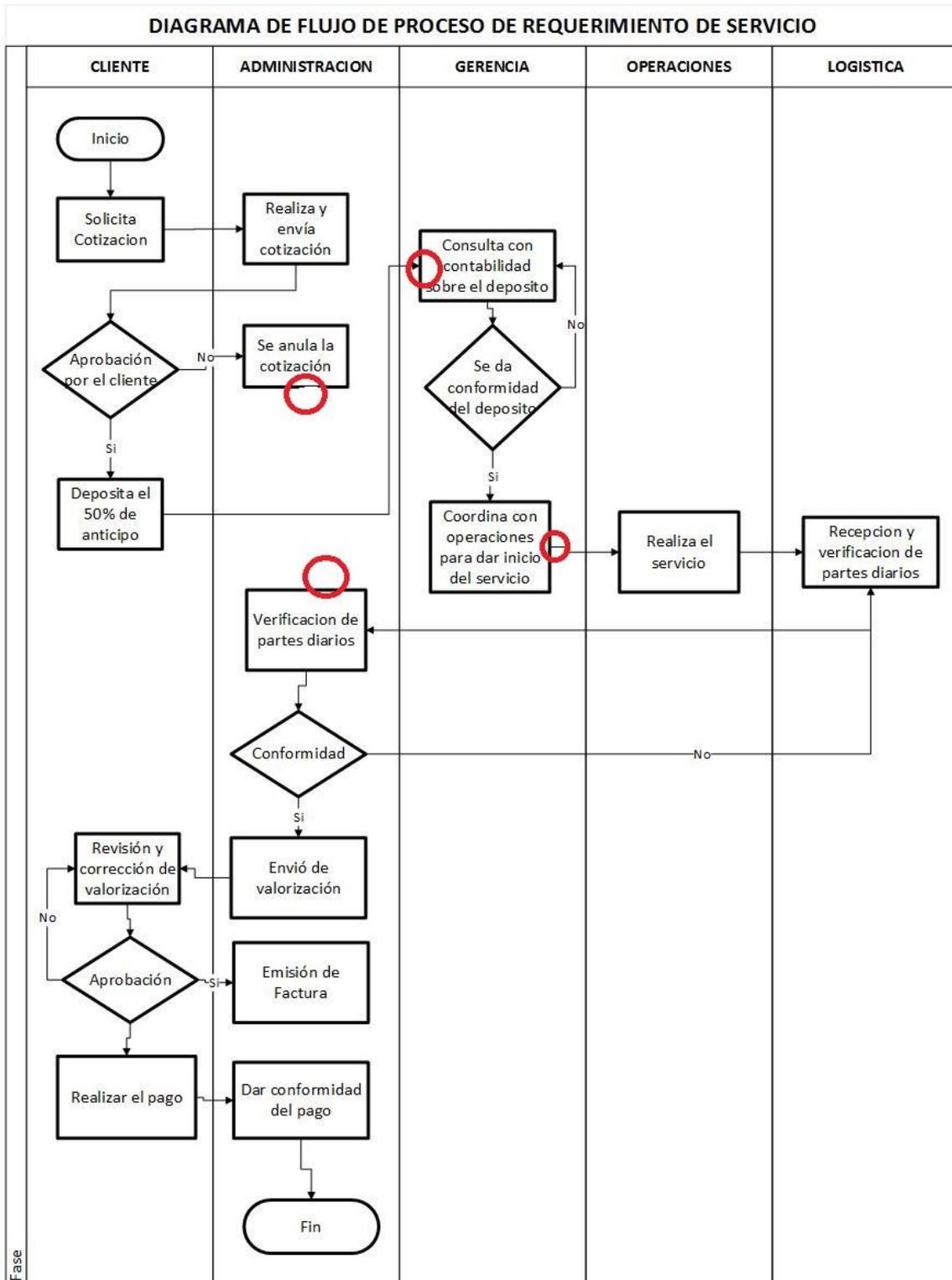


Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Figura 5**  
*Diagrama de Flujo de Problemas Administrativos*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





Como bien, el gráfico demuestra la falta de un procedimiento al momento de realizar las actividades administrativas, a su vez, dentro del proceso no existiría el procedimiento para poder realizar o formalizar contratos y órdenes de servicio con el cliente, por consiguiente ya que viene sólo a ser aprobado por el Gerente General, pero para ello se requiere un consolidado a nivel documentario que permita y respalde a nivel de contrato y/u orden de servicio para establecer la garantía de cualquier realización del servicio a futuro.

El gerente solo aprueba la realización del servicio sin antes tener un contrato y/u orden de servicio, sin previa comunicación al área administrativa para la formalización de los servicios, posteriormente el gerente pide la regularización de este o a veces no se solicita ningún tipo de documentación que respalden a la empresa, generando así pérdidas económicas, perdidas de clientes potenciales, retrasos en pagos de trabajadores y proveedores.

Al momento de generar las cotizaciones y valorizaciones, la empresa no dispone de un formato estándar, cada trabajador tiene un formato distinto que genera confusión para el área interna de la empresa y para el cliente.

Si bien es cierto la empresa cuenta con experiencia y mantiene aún sus clientes antiguos, pero la demanda del rubro y la competencia del mercado hace que la empresa busque mejorar su procedimiento para las labores administrativas para que así en un futuro la situación de la organización sea mejor y obtenga mayores ingresos.

## **2.2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA**

¿La implementación de un manual de procedimientos administrativos, generará un mejor orden organizacional y disminuirán los problemas internos en la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A.?

## **2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La implementación de un manual de procedimientos administrativos generará un mejor orden organizacional y disminuirán los problemas internos en la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A.





## **2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

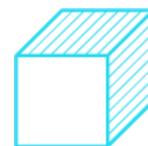
### **2.4.1. Objetivo principal**

Elaborar de manual de procedimientos administrativos para la empresa Constructora Anroplastic S.A.

### **2.4.2. Objetivos secundarios**

- a. Análisis de las funciones del personal del área administrativa.
- b. Análisis del proceso de trabajo del área administrativa.
- c. Elaboración del manual de procedimientos administrativos.
- d. Sugerencia a la Gerencia General sobre el MPA.

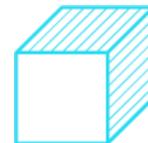




## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO DEL PROYECTO**





## 3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO

### 3.1.1. Antecedentes de la investigación

#### Antecedente local

La empresa al no contar con la disponibilidad de un modelo de implementación, por consiguiente, se considerará como referencia los siguientes temas desarrollados por otras empresas a nivel de Manuales de Procedimientos Administrativos (MPA), como soporte de guía para su realización:

- ✓ Levantamiento
- ✓ Elaboración
- ✓ Implementación

El manual de procedimiento en la unidad de negocios de KUNA dentro de la empresa INCALPACA TPX, tema de investigación que fue presentado por una alumna de la Universidad Católica de Santa María en el año de 2012 para optar el grado académico de Ingeniera Industrial.

El proyecto presentado se basa en la implementación de un manual de procedimiento y con ello se logró establecer claramente los procedimientos para el área de negocios, se desarrollaron indicadores de medición de eficiencia y productividad, con la finalidad de poder cuantificar la utilidad e impacto del manual; así mismo, establecieron una metodología para la recolección de información, revisión, auditoría y control de procesos y procedimiento; se levantaron las observaciones y considerando a su vez la opinión de los colaboradores dentro de la empresa, el cual, todo esto ayudo a mejorar el área de negocios; dando por conclusión que al realizar una implementación del MPA obtuvieron una notoria mejora a nivel organizacional, mayor orden y conocimiento de tareas al ejecutar.

#### Antecedente Internacional





El manual de organización y procedimiento para empresas en la construcción de parques y edificios industriales en México, en este tema de investigación fue presentado por un alumno del Instituto Tecnológico de la Construcción en el año de 2004 para optar el grado de maestro en Administración de la Construcción.

El tema de investigación se desarrolló en la ciudad de México, donde se propone un manual de procedimiento ya que la gran parte de las empresas constructoras en el rubro de la construcción no cuentan con uno, entonces, dicha investigación se desarrollaría mediante encuestas con una participación de 36 empresas mexicanas demostrando así que no tenían un manual de organización y procedimiento evidenciando la falta o ausencia de políticas y objetivos, de manera interna en el ámbito administrativo.

Con la elaboración de un MPA, se definirá una estructura orgánica apropiada con el cual se mejoraría la comunicación interna en las empresas, siendo posible al quedar claro el establecimiento de líneas de responsabilidad para poder evitar la duplicidad de mandos y obtener una mejor distribución de puestos sin que estos no tengan una función específica y funcional.

### **3.1.2. Bases teóricas**

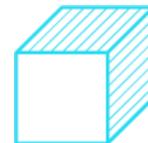
Actualmente la empresa no tiene procedimiento definidos por lo tanto es necesario estructurar una metodología que favorezca a la organización, se definirá los conceptos utilizados para la elaboración.

#### **De la empresa**

Se entiende por empresa a un conjunto de personas que tienen un mismo objetivo, su objetivo es producir algún bien o brindar un servicio para lograr satisfacer la necesidad de los consumidores.

“La empresa es aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar un cierto





numero de trabajadores. Su proposito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestacion de servicios” (Andrade, Tercera Edicion).

Clasificación de empresas según su tamaño:

- ✓ **Grandes empresas:** Se considera grande empresa cuando el número de trabajadores supera los 250 y sus ventas anuales son superiores a 2300 UIT.
- ✓ **Mediana empresa:** se considera cuando se tiene trabajadores mayores de 31 hasta 100; sus ventas anuales sobrepasan las 1700 UIT sin embargo no sobrepasa los 2300 UIT.
- ✓ **Pequeña empresa:** La cantidad de trabajadores que tiene son de un mínimo de 11 y un máximo 30 personas; así mismo, sus ventas anuales sobrepasan 150 UIT y no exceden de 1700 UIT.
- ✓ **Microempresa:** Se considera cuando la empresa tiene menos de 10 trabajadores y sus ventas anuales no sobrepasan los 150 UIT.

Clasificación de empresas según su denominación:

- a. **Sociedad anónima S.A.:** Según ley N° 26887 Ley General de Sociedades, está conformada por un número mínimo de 2 accionistas y no tiene un número máximo de accionistas; así mismo, está conformada por una sociedad de capitales con responsabilidad limitada en la que el capital social se encuentra representado por títulos valores negociables, y este puede inscribir sus acciones en el registro público del mercado de valores.
- b. **Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.:** Según ley N° 26887 Ley General de Sociedades; el número de acciones puede ser mayor de dos y menos de 20, la capital social está representado por





acciones nominativas y se conforma con los aportes en bienes y/o en efectivo de los socios quienes no responden personalmente por las deudas sociales.

- c. **Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L.:** Según ley N° 26887 Ley General de Sociedades; el número de acciones puede ser mayor de dos y menos de 20, el capital social está integrado por las aportaciones de los socios. Al constituirse la sociedad, el capital debe estar pagado en no menos del 25% de cada participación, asimismo debe estar depositado en una entidad bancaria o financiera del sistema financiero nacional a nombre de la sociedad, es una alternativa típica para empresas familiares.
- d. **Empresa individual de responsabilidad limitada E.I.R.L.:** Según ley N° 21621, es una persona jurídica de derecho privado constituida por la voluntad de una sola persona, el capital de la empresa deberá estar íntegramente suscrito y pagado al momento de constituirse.
- e. Las empresas con denominación E.I.R.L. pueden desarrollar operaciones civiles y comerciales.

### **De organización**

Se denomina a la clasificación de actividades requeridas, o conjunto de actividades necesarias para poder alcanzar los objetivos planeados, donde consta de una coordinación y estructura organizacional. (weihrich, 2008).

Según el autor Agustín Reyes Ponce <sup>1</sup> indica que una organización debería de contener los siguiente:

---

<sup>1</sup> (Ponce, 1994) "Administración Moderna"





- ✓ Partes y funciones diversas: Ningún organismo tiene partes idénticas ni de igual funcionamiento, cada parte cumple una función distinta.
- ✓ Unidad funcional: Esas partes diversas tienen en común la búsqueda de un fin o un objetivo que se quiere lograr.
- ✓ Coordinación y autoconstrucción: Cada parte distinta tiene una función distinta, pero esta se complementa a través de una coordinación para poder lograr un fin y poder ayudar a las demás a construirse y ordenarse de forma que se logra conseguir el objetivo.

Según Koontz nos indica que la división de una empresa se establece por departamentos sobre la cual el gerente es la única que tiene autoridad para el desempeño de las actividades realizadas.

### **De procedimiento**

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso que se realiza dentro de una empresa u organización, por medio del cual se logra garantizar la disminución de los errores. (Melinkoff, 1990).

El beneficio de tener un buen procedimiento es el aumento del rendimiento laboral, ya que por medio de este se permite adaptar soluciones a los problemas que existen dentro de una organización y poder tener una buena coordinación y orden en las actividades.

Tener un procedimiento adecuado es importante en una organización, para que se pueda realizar un control riguroso describiendo de ese modo las funciones de cada área o personal que labora dentro de la organización y poder obtener una mayor eficiencia.

Las características de los procedimientos según (Melinkoff, 1990) su aplicación va a depender de cada situación en particular; se aplican en





labores que se repiten, de manera que esto facilita la aplicación continua y sistemática; son flexibles y pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones para mejora de la organización.

### **Del manual de procedimientos**

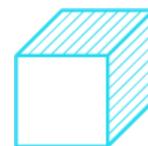
**Definición de manual de procedimiento:** Habiendo dado una definición de lo que es un procedimiento y lo beneficioso que es tener una dentro de una empresa basado en esto se define que un manual de procedimiento sirve como guía para poder establecer una secuencia de pasos estructurados con la finalidad de tener una mejor organización con trabajadores que realicen sus respectivas funciones. Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas (Franklin, 1998) .

**¿Por qué es importante elaborar un manual de procedimientos?:** La elaboración de un manual de procedimientos, ayuda al registro de la experiencia, el conocimiento y situación que tiene una empresa, nos permite uniformizar los métodos y procedimiento que se tiene; cuando no se tiene un procedimiento uniforme genera pérdidas de dinero en la empresa esta sirve de base para que la empresa pueda seguir creciendo.

**Objetivos del manual de procedimientos:** Los objetivos es poder establecer de una manera más ordenada y estructurada las actividades que se debe de realizar dentro de la organización.

Según Franklin los objetivos de establecer un manual de procedimiento es el siguiente:





- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- ✓ Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- ✓ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- ✓ Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- ✓ Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- ✓ Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- ✓ Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- ✓ Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- ✓ Servir como una fuente de información para conocer la organización.
- ✓ Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- ✓ Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.





### **Ventajas del manual**

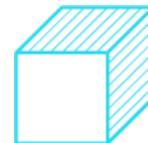
- ✓ Dentro de las principales ventajas de los manuales según Franklin son:
- ✓ Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimiento que se desarrolla en una organización, elementos estos que por otro lado sería difícil reunir.
- ✓ La gestión administrativa y la toma de decisiones no son improvisadas.
- ✓ Se da con claridad las responsabilidades del procedimiento a realizar.
- ✓ Se uniformiza las actividades en el área.
- ✓ Ayuda a la empresa a tener una mejor organización.

### **Clasificación de manual**

Según Franklin en su libro Organización de Empresa nos hace referencia que existen diferentes ámbitos donde se puede desarrollar un manual de procedimiento dentro de esta clasificación tenemos:

- ✓ Por su naturaleza o área de aplicación.
- ✓ Micro administrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- ✓ Macro administrativos: Son los documentos que contienen información de más de una organización.
- ✓ Meso administrativos: Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término meso administrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.





### Por su contenido

**De organización:** Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

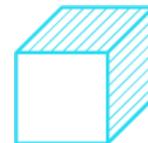
**De procedimientos:** Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización. Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

**De gestión de la calidad:** Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

**De historia de la organización:** Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. Este tipo de conocimientos





proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

La información histórica puede enriquecer otros manuales, como el de organización, políticas, contenido múltiple, etcétera.

De políticas: También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

### **Estructura de un manual de procedimientos**

Un manual de procedimiento debe incluir, los siguientes datos (Franklin, 1998):

- ✓ Logotipo de la organización.
- ✓ Nombre de la organización.
- ✓ Denominación y extensión del manual (general o específico). En caso de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de ésta.
- ✓ Lugar y fecha de elaboración.
- ✓ Número de páginas.
- ✓ Sustitución de páginas (actualización de información).
- ✓ Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.





## **Procedimiento**

Se define al proceso del conjunto de actividades que desarrolla la empresa y que están relacionadas entre sí para poder llegar a un objetivo en común que es el de brindar un servicio de calidad.

Un procedimiento es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuando, como, donde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. (Franklin, 1998)

Según Fayol define como la secuencia de pasos o actividades que se siguen para poder alcanzar un objetivo; los pasos que se deben de tener en cuenta son los siguientes:

- ✓ Previsión: Se debe investigar y observar antes de actuar. El gerente de una empresa tiene que proyectar su actuación al imaginar el futuro de la empresa para anticiparse a situaciones probables.
- ✓ Organización, Constituir la estructura orgánica (organigrama) y social (integración del factor humano). Esta etapa abarca la integración social.
- ✓ Dirección, Hacer funcionar al personal.
- ✓ Coordinación Unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.
- ✓ Control comparar continuamente sus planes con sus resultados.

## **Diagrama de flujo**

Según Gómez Cejas autor del libro sistema administrativos el diagrama de flujo es importante porque ayuda a representar el procedimiento de





una organización de manera gráfica, es el instrumento más utilizado en la realización de métodos y sistemas de una empresa.

El correcto uso de los dibujos y contenido de los diagramas de flujo concede a las organizaciones ventajas manifiestas en cuanto a su destino, aplicación, comprensión e interpretación de la información (Franklin, 1998).

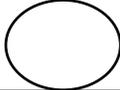
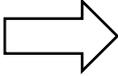
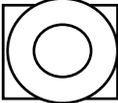
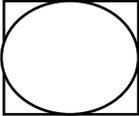
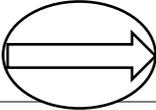
Elaborar diagramas de flujo con un lenguaje preciso y coherente es un requisito fundamental para entender y manejar adecuadamente el cúmulo de información que produce una organización. Bajo esta perspectiva, los símbolos de diagramación que pueden utilizarse son:

La American Society of Mechanical Engineers (ASME) ha desarrollado los símbolos los cuales, a pesar de que son aceptados en áreas de producción, se emplean escasamente en el trabajo de diagramación administrativa, pues se considera que su alcance se enfoca en los requerimientos de esta materia (Franklin, 1998).





**Tabla 3**  
*Símbolos de la Norma ASME*

<b>SIMPLES</b>	
<b>SÍMBOLO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
	<b>Operación:</b> indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	<b>Inspección:</b> indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	<b>Desplazamiento o transporte:</b> indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	<b>Deposito provisional o espera:</b> Indica demora en el desarrollo de los hechos
	<b>Almacenamiento permanente:</b> Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquier en un almacén
	<b>Origen de una forma o documento:</b> Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe
	<b>Decisión o autorización de un documento:</b> Representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización.
	<b>Entrevistas:</b> Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas

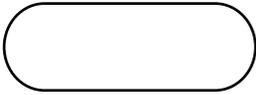
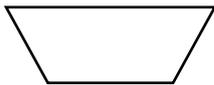
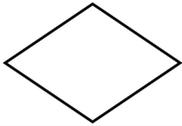
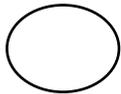
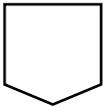
Fuente: (Franklin, 1998)





La American National Standard Institute (ANSI) ha preparado una simbología para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, como se muestran en él, de la cual se emplean algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos. (Franklin, 1998)

**Tabla 4**  
*Símbolo de la Norma ANSI*

SÍMBOLO	DEFINICIÓN
	<b>Inicio o termino:</b> Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Disparador:</b> Indica el inicio de un procedimiento, contenido el nombre de este o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.
	<b>Operación:</b> Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	<b>Decisión:</b> Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier tipo de documento que entre, se utiliza, se genere o salda del procedimiento.
	<b>Archivo:</b> Representa un archivo común y corriente de oficina
	<b>Conector:</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	<b>Conector de página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.

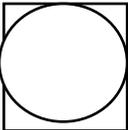
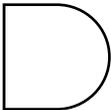
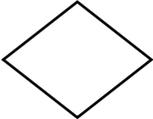
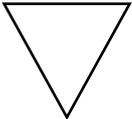
Fuente: (Franklin, 1998)





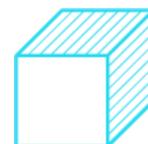
La International Organization for Standardization (ISO) ha elaborado una simbología para apoyar la garantía de calidad a consumidores y clientes de acuerdo con las normas ISO-9000:2000.

**Tabla 5**  
*Símbolo de la Norma Familia ISO 9000: 2000*

SÍMBOLO	DEFINICIÓN
	<b>Operación:</b> fases del proceso, método o procedimiento.
	<b>Inspección y medición:</b> representa el hecho de verificar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y productos.
	<b>Operación e inspección:</b> Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	<b>Transporte:</b> Indica el movimiento de personas, material o equipo.
	<b>Demora:</b> Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.
	<b>Decisión:</b> Representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa específica de acción.
	<b>Entrada de bienes:</b> productos o material que ingresan en el proceso.
	<b>Almacenamiento:</b> Deposito y/o resguardo de información o productos

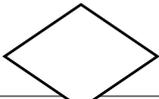
Fuente: (Franklin, 1998)





El Instituto Alemán de Estandarización, Deutsches Institut für Normung e. V. (DIN), ha desarrollado una simbología para la norma del manejo de información de la familia de las normas ISO.

**Tabla 6**  
*Símbolo de la Norma DIN*

Símbolo	Definición
	<b>Datos:</b> Elementos que alimentan y se generan en el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa un documento que interesa, se procesa, se produce o sale del procedimiento.
	<b>Proceso:</b> Representa la ejecución de actividades u operaciones dentro del proceso, método o procedimiento.
	<b>Decisión:</b> Indica un punto dentro del flujo en el que es posible seleccionar entre dos o más opciones.
	<b>Operaciones manuales:</b> Constituye la realización de una operación o actividad en forma específicamente manual.

Fuente: (Franklin, 1998)

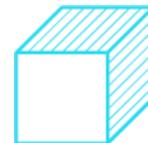
### 3.1.3. Bases normativas

#### Título I: Contrato de trabajo

La ley establece que el trabajador se obliga a prestar servicios a cambio de una remuneración; en el tipo de contratación o convocatoria queda prohibida cualquier tipo de discriminación.

El empleador puede ser una persona natural o jurídica, puede estar conformado por una empresa o varias empresas, que este a su vez tiene un representante legal quien ejerce funciones jerárquicas de dirección o administración frente a los trabajadores y hacen valer los derechos de los trabajadores.





El tipo de contrato que se puede tener son: contrato por necesidad de mercado, contrato ocasional, contrato de suplencia, contrato por obra determinada o para servicio específico.

Son obligaciones del trabajador: ejecutar las labores asignadas por el empleador, bajo la dirección de este, cumplir el reglamento interno de trabajo y acatar las órdenes e instrucciones que dicte el empleador en relación, a sus labores salvo que pongan en peligro su vida o su salud, el trabajador debe de tener una conducta apropiada, respetar y mantener el orden y la disciplina dentro del centro de labores y participar en las actividades de capacitación.

## **Título II: Desarrollo de la relación individual de trabajo**

Cumplido el periodo de prueba el trabajador adquiere el derecho a no ser despedido sin causa justificada; el trabajador tiene el derecho al ascenso definiendo así también el sueldo que percibirá.

Se suspende la relación de trabajo cuando cesa temporalmente la obligación del trabajador de prestar el servicio y la del empleador de pagar la remuneración respectiva, sin que se extinga la relación laboral.

Se puede terminar el contrato laboral teniendo las siguientes causas: fallecimiento del trabajador, renuncia, terminación de la obra o servicio, acuerdo extintivo entre trabajador y empleador, invalidez absoluta, jubilación y despido según ley (conducta o capacidad del empleador, incumplimiento de obligaciones, apropiación de bienes o servicios, entrega de información a terceros, ir al centro de labores en estado de ebriedad y en concurridas veces, tener actos de violencia, acoso sexual, abandono de trabajo, impuntualidad en reiteradas ocasiones.)

El despido debe ser comunicado al trabajador mediante una carta en la se indique de modo preciso los hechos que lo motivan y la fecha del cese.





### **Titulo III: Remuneraciones y beneficios sociales**

La remuneracion es lo que recibe el trabajador por los servicios; la remuneracion puede ser establecida por unidad de tiempo, por unidad de obra , o en forma mixta, la remuneracion puede ser por mes, quincena, semana dia y hora.

La remuneracion vital es la cantidad fijada con arreglo a ley a que tiene derecho todo trabajador que labora, asi mismo el trabajador tiene derecho a dos gratificaciones por año, que se abonan una en el mes de julio y otra en el mes de diciembre, por un importe equivalente al de una remuneracion mensual; si el trabajador tiene hijos este percibe una asignacion familiar de un valor del 10% de la remuneracion minima vital.

### **Titulo IV: Condiciones generales de trabajo.**

Una de las facultades del empleador es establecer la jornada diaria o semanas siguiendo la ley que indica que la jornada de trabajo es de 8 horas diarias o 48 horas semanales teniendo un dia de descanso, cumpliendo que la duracion del refrigerio es de 45 minutos y este no forma parte de su jornada de trabajo, si realiza trabajo nocturno este sera remunerada al valor de 35% de la remuneracion minima vital.

Si el trabajador realiza horas extras , el emmpleador tiene la obligacion de dar una compensacion del 25 % por las dos primera horas y del 35% por las horas adicionales.

### **Titulo V: Derecho de sindicalización**

El estado reconoce y garantiza a los trabajadores el derecho de constituir organizaciones que estimen convenientes o afiliarse a ellas libremente, las organizaciones sindicales tienen autonomia para organizarse y actuar libremente.





La funciones de los sindicatos es la representación ante el empleador, pasa así poder negociar convenios de trabajo, exigir su cumplimiento y ejercer los derechos y normas que se originen.

### **Titulo VI: derecho de negociación colectiva**

La negociación colectiva se lleva a cabo a los ámbitos que acuerden las partes, si no existe un convenio colectivo vigente en determinado ámbito de negociación, los trabajadores deciden autónomamente el nivel en que la entablarán.

### **Titulo VII: Derecho de huelga**

La huelga es la abstención colectiva en el cumplimiento de las obligaciones que emanan del contrato de trabajo acordada en forma democrática y ejercitada pacíficamente por los trabajadores en defensa de sus derechos o la promoción de sus intereses.

### **Ley 29783 : Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo**

El objetivo de esta ley es el de promover una cultura de prevención de accidentes y riesgos laborales, ley donde se especifica que el empleador está obligado a garantizar condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores, así también asumir los accidentes que se presente en el centro de labores, esta ley es aplicable en todos los sectores.

La ley se rige por los siguientes principios:

- ✓ **Principio de prevención:** el empleador debe garantizar un lugar de trabajo seguro donde se establezcan condiciones seguras para el trabajador y así evitar accidentes.
- ✓ **Principio de responsabilidad:** el empleador asume las implicancias económicas o legales que presente el trabajador en el desempeño de sus labores.





- ✓ **Principio de cooperacion:** el estado, los empleadores, trabajadores y sus organización establecen mecanismos que garanticen la seguridad en el trabajo.
- ✓ **Principio de informacion y capacitacion:** los organizmos sindicales y los trabajadores reciben informacion y capacitacion preventiva por parte del empleador.
- ✓ **Principio de gestión integral :** Todo empleador promueve e integra la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ **Principio de atención integral de la salud:** Los trabajadores que sufran algún accidente de trabajo o enfermedad ocupacional tienen derecho a las prestaciones de salud necesarias y suficientes hasta su recuperación y rehabilitación, procurando su reinserción laboral.
- ✓ **Principio de consulta y participación:** El Estado promueve mecanismos de consulta y participación de las organizaciones de empleadores y trabajadores más representativos y de los actores sociales para la adopción de mejoras en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ **Principio de primacía de la realidad:** Los empleadores, los trabajadores y los representantes de ambos, y demás entidades públicas y privadas responsables del cumplimiento de la legislación en seguridad y salud en el trabajo brindan información completa y veraz sobre la materia. De existir discrepancia entre el soporte documental y la realidad, las autoridades optan por lo constatado en la realidad.
- ✓ **Principio de protección:** Los trabajadores tienen derecho a que el Estado y los empleadores aseguren condiciones de trabajo dignas que les garanticen un estado de vida saludable, física, mental y socialmente, en forma continua.





**Ley 29981** ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL).

Es el organismo técnico especializado, que se encarga de promover, supervisar y fiscalizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico sociolaboral. Además, el de seguridad y salud en el trabajo, así como brindar asesoría técnica, realizar investigaciones y proponer la emisión de normas sobre dichas materias.

### **3.2. PROPUESTA DEL PROYECTO**

El procedimiento se llevará a cabo de la siguiente manera:

#### **Recopilación de información**

Se realizó una entrevista no estructurada empezando por el Gerente General, para poder determinar el procedimiento de que se tiene dentro del área de administración y definir las funciones que tiene cada trabajador dentro de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A.; se describió gráficamente mediante un diagrama de flujo las operaciones para que posteriormente se pueda mejorar y aprovechar los recursos con los que cuenta la empresa.

Posteriormente, se entrevistó a todo el personal de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A., involucrados en las actividades que se realizan, indicaron cual es el alcance que tienen sus funciones, con la finalidad de poder facilitar la elaboración del manual de procedimientos.

#### **La entrevista**

Se realizó la entrevista a través del cuestionario según anexo obteniéndose los siguientes resultados:

1. ¿Tiene usted conocimientos de algún manual de procedimientos?



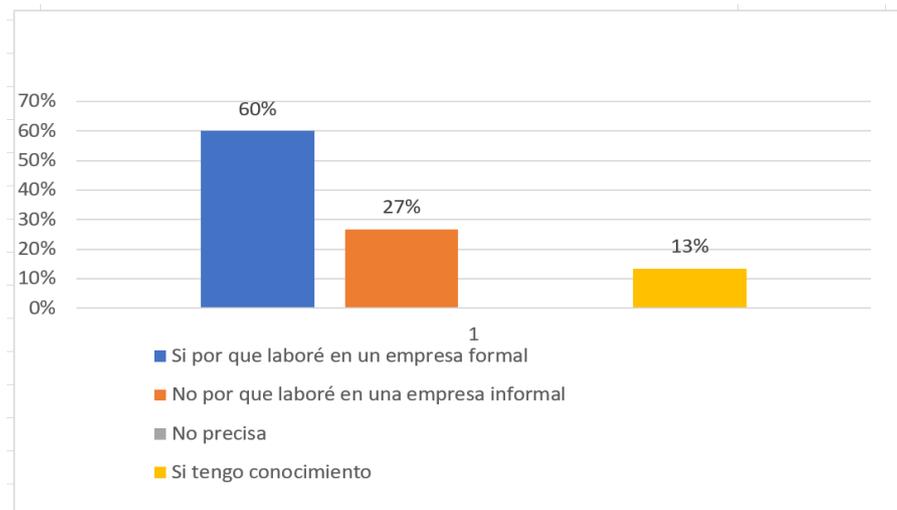


**Tabla 7**  
Conocimiento de MPA

<i>Descripción</i>	<i>Nro. de Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si porque laboré en una empresa formal</i>	9	60%
<i>No porque laboré en una empresa informal</i>	4	27%
<i>no precisa</i>	0	0%
<i>Sí tengo conocimiento</i>	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 1**  
Conocimiento de MPA



Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

Según los resultados obtenidos respecto a la pregunta nro. 1, indica que el 60% de los trabajadores de la empresa Constructora Anroplastic S.A. conocen del uso del manual de procedimientos por intermedio de su anterior centro de labores, el 27% desconoce, mientras que un 13% tiene conocimiento por algún tipo de estudio realizado; por lo cual se concluye que una gran parte de trabajadores conoce la definición y el uso del manual de procedimientos.





2. Según la respuesta a la anterior pregunta: ¿Existía un cumplimiento del manual de procedimientos en su anterior centro de labores?

**Tabla 8**

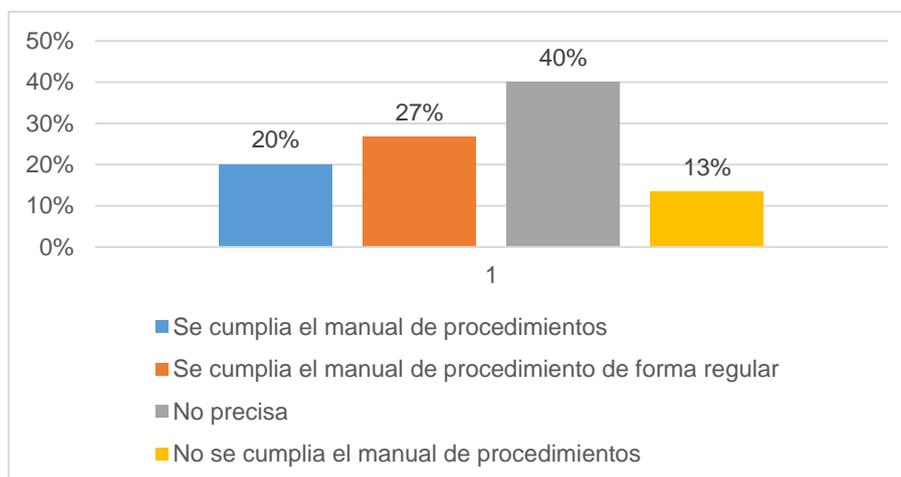
*Cumplimiento de Manual de Procedimiento*

<b>Descripción</b>	<b>Nro. de Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Se cumplía el manual de procedimientos</i>	3	20%
<i>Se cumplía el manual de procedimiento de forma regular</i>	4	27%
<i>No precisa</i>	6	40%
<i>No se cumplía el manual de procedimientos</i>	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 2**

*Cumplimiento de Manual de Procedimiento*



Fuente: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

Los resultados obtenidos según la pregunta nro. 2, indica que el 40% desconoce el cumplimiento del manual de procedimientos, mientras que el 27% indica que el cumplimiento del manual de procedimientos se realizaba en forma regular; se





concluye que la mayoría de las empresas no realizan el cumplimiento total de su manual de procedimientos.

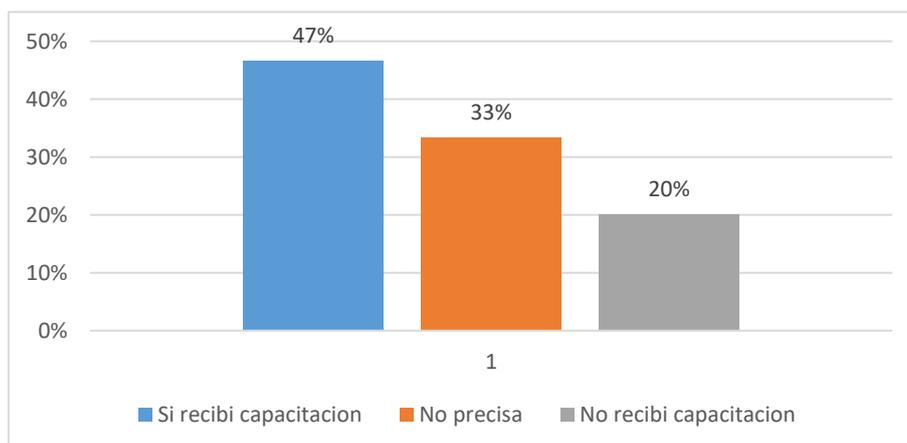
- Al momento de ingresar a trabajar a la empresa Constructora Anroplastic S.A. ¿Recibió una capacitación acerca de sus funciones y procedimientos?

**Tabla 9**  
*Capacitación Recibida*

<b>Descripción</b>	<b>Nro. de encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si recibí capacitación</i>	7	47%
<i>No precisa</i>	5	33%
<i>No recibí capacitación</i>	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 3**  
*Capacitación Recibida*

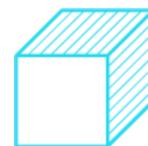


Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

En la pregunta realizada si los trabajadores recibieron alguna capacitación acerca de sus funciones el 47% indica que, si recibieron capacitación pero que





no fue tan específica, el 33% no sabe o no recuerda haber recibido capacitación ya que solo se realizó de manera rápida y el 20 % no recibió ningún tipo de capacitación; como conclusión se puede decir que se debe de realizar periódicamente capacitaciones al personal para su adecuado desenvolvimiento dentro de su área.

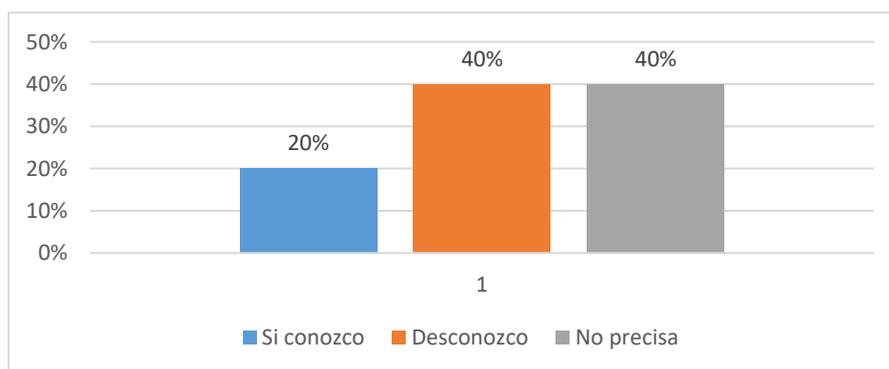
4. ¿Actualmente conoce usted sus funciones dentro de la empresa Constructora Anroplastic S.A.?

**Tabla 10**  
Conocimiento de Funciones

<i>Descripción</i>	<i>Nro. de encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si conozco</i>	3	20%
<i>Desconozco</i>	6	40%
<i>No precisa</i>	6	40%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 4**  
Conocimiento de Funciones



Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

A la pregunta realizada si conoce las funciones que debe de realizar el 80% de ellos no conoce sus funciones o no sabe, mientras que solo el 20% conoce sus





funciones, por consiguiente, se concluye que existe un desconocimiento de parte de los trabajadores acerca de sus funciones que debe de realizar.

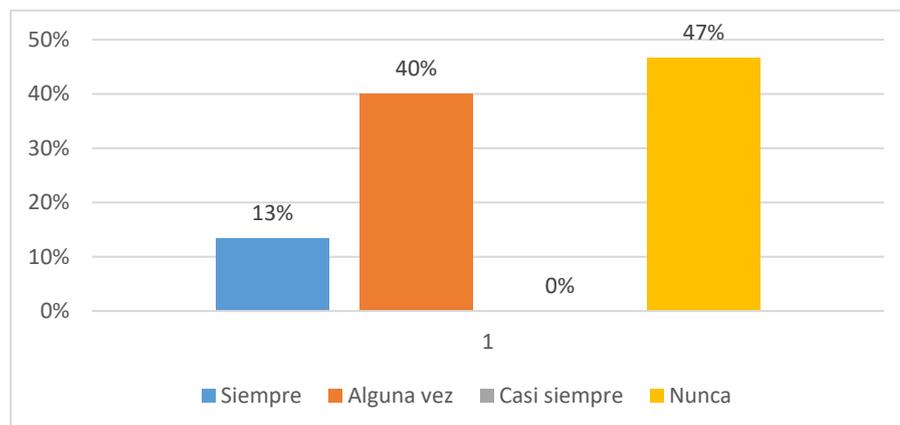
- ¿Con que frecuencia ha realizado funciones que no corresponden a su área?

**Tabla 11**  
*Funciones del Trabajador*

<b>Descripción</b>	<b>Nro. de encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Siempre</i>	2	13%
<i>Alguna vez</i>	6	40%
<i>Casi siempre</i>	0	0%
<i>Nunca</i>	7	47%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 5**  
*Funciones del Trabajador*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

Según la encuesta realizada sobre la frecuencia con la que realiza sus funciones el 47% indica que nunca realiza funciones diferentes a su área, sin embargo un 40% indica que al no tener conocimiento de sus funciones alguna vez realizan





funciones de acuerdo a la situación que no siempre pertenecen a su área y un porcentaje más bajo del 13% indica que siempre realiza funciones diferentes; por lo cual se concluye que al no tener las funciones definidas los trabajadores realizan las actividades de acuerdo a las circunstancias que se presentan.

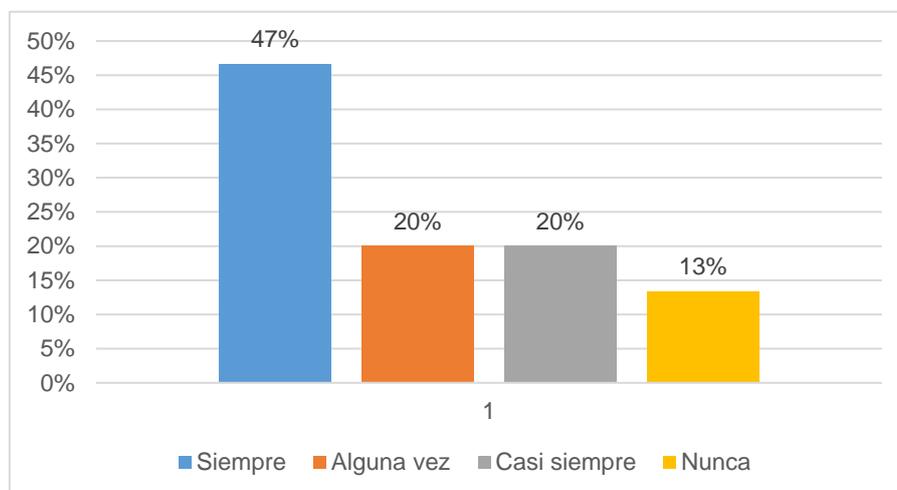
6. ¿Con que frecuencia ha sentido restringido sus funciones dentro de la empresa?

**Tabla 12**  
*Restricción de Función*

<b>Descripción</b>	<b>Nro. de encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Siempre</i>	7	47%
<i>Alguna vez</i>	3	20%
<i>Casi siempre</i>	3	20%
<i>Nunca</i>	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 6**  
*Restricción de Funciones*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Análisis:**

Respecto a la pregunta realizada sobre si ha sentido sus funciones restringidas el 47% indica que siempre ha sentido restringido debido al desconocimiento de sus funciones, ya que en algunas ocasiones otra persona realizaba sus funciones por desconocimiento; el 20% indica que alguna vez o casi siempre se ha sentido restringido y tan solo el 13% indica que nunca se ha sentido restringido; por lo tanto se concluye que se debe realizar un manual de funciones especificando sus actividad para evitar la duplicidad y la no comunicación.

7. Precise su nivel de satisfacción que tiene al estar laborando en la empresa Constructora Anroplastic S.A.

**Tabla 13**  
*Satisfacción del Trabajador*

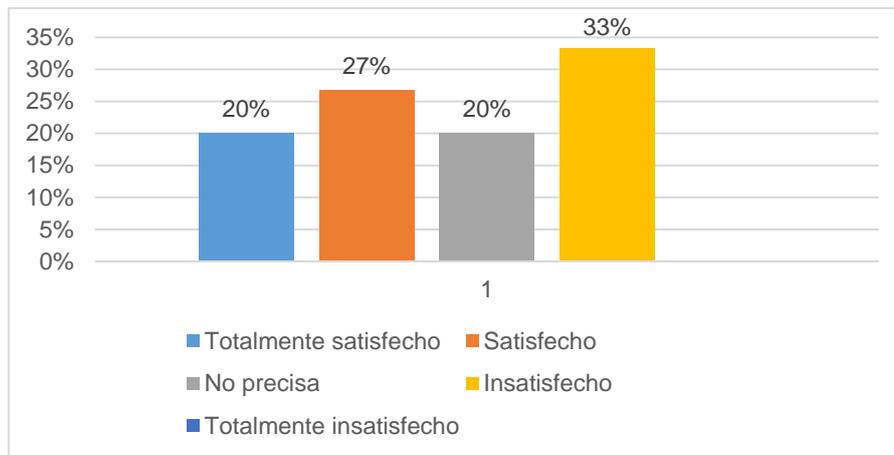
<i>Descripción</i>	<i>Nro. de encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Totalmente satisfecho</i>	3	20%
<i>Satisfecho</i>	4	27%
<i>No precisa</i>	3	20%
<i>Insatisfecho</i>	5	33%
<i>Totalmente insatisfecho</i>	0	
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Gráfico 7**  
*Satisfacción del Trabajador*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

De la pregunta nro. 7 que se pide que indique el grado de satisfacción que tiene el trabajador, el 33% se sienten insatisfechos en la empresa por la desorganización y la falta de procedimientos inexistentes.

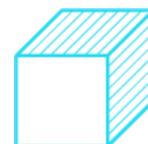
8. ¿Considera usted que existe uniformidad en los formatos utilizados dentro de la empresa?

**Tabla 14**  
*Uniformidad de Formatos*

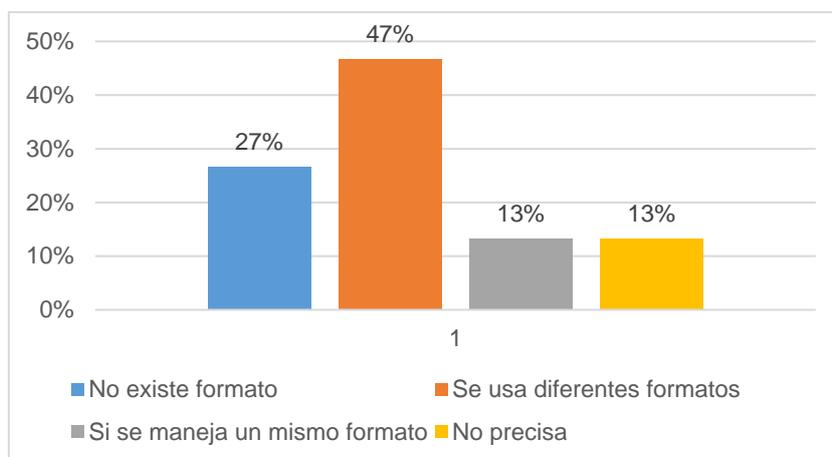
<i>Descripción</i>	<i>Nro. de encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>No existe formato</i>	4	27%
<i>Cada uno tiene diferentes formatos</i>	7	47%
<i>Si se maneja un mismo formato</i>	2	13%
<i>No precisa</i>	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: (Salazar García, 2022)





**Gráfico 8**  
*Uniformidad de Formatos*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Análisis:**

Según la pregunta realizada acerca de los formatos que se utilizan, el 47% indican que no existe una uniformidad de formatos, el 27% no usa formato, el 13% indican que manejan un mismo formato y el otro 13% desconoce los formatos, por lo tanto, se concluye que al tener desconocimiento de los formatos y no tener la uniformidad de esto genera el desorden documentario, para esto se debe de establecer una uniformidad de formatos de acuerdo con los procedimientos realizados.

9. ¿Considera usted importante la implementación de un manual de procedimientos administrativos?



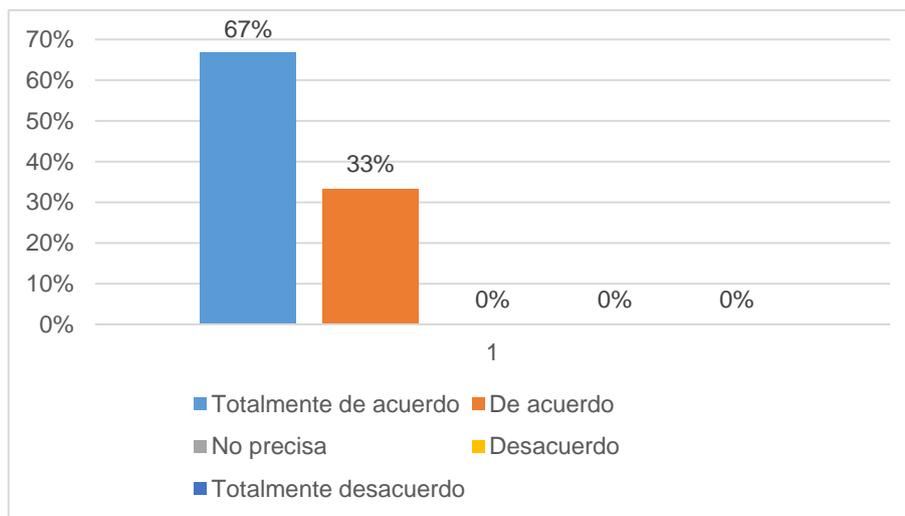


**Tabla 15**  
*Importancia del MPA*

<i>Descripción</i>	<i>Nro. de encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	10	67%
<i>De acuerdo</i>	5	33%
<i>No precisa</i>	0	0%
<i>Desacuerdo</i>	0	0%
<i>Totalmente desacuerdo</i>	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

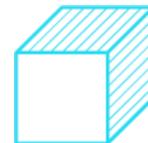
Fuente propia: (Salazar García, 2022)

**Gráfico 9**  
*Importancia del MPA*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





### **Análisis:**

Según el análisis para la pregunta sobre la implementación de un manual de procedimientos el 67% está totalmente de acuerdo y el 33 % está de acuerdo.

#### **3.2.1. Procesamiento de la información**

Después de realizar la recopilación de la información, se procedió a realizar el respectivo análisis y selección de lo obtenido, con el objetivo de incluir datos que apoyen a la elaboración del manual de procedimiento y evitar duplicidad de funciones, se estandarizo la información para todos los trabajadores de la empresa Constructora Anroplastic S.A.

### **Redacción**

Después de procesar toda la información se procedió a redactar los procedimientos utilizando un lenguaje que sea claro y entendible para los demás trabajadores de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A., para este paso será importante la intervención del Gerente ya que realizara la revisión del procedimiento y es quien dará la aprobación si el procedimiento es correcto y cumple con los fines necesarios.

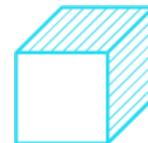
### **Elaboración de graficas**

Una vez haber realizado la redacción de los procedimientos se procederá a realizar el diagrama de flujo con la finalidad de establecer y hacer de conocimiento a los trabajadores las actividades y responsabilidades que tienen cada área.

### **Formato y composición**

Después de haber realizado lo descrito anteriormente se pasará a realizar el formato del manual de procedimiento con todo lo necesario para que se haga más entendible para los trabajadores.





El diseño de la composición del manual de procedimientos deberá contener lo siguiente: nombre de la empresa, número de revisión, fecha y número de página, nombre del procedimiento, actividades, diagramas de flujo que represente el procedimiento y, por último, firma de la persona que elaboró y aprobó el procedimiento.

### 3.2.2. Revisión y aprobación

Se presentará el manual de procedimiento al Gerente General de la empresa Constructora Anroplastic S.A., realizando una explicación sobre el contenido, el Gerente deberá de realizar la revisión e informará si se encuentra desconforme con algún procedimiento establecido para realizar su debida corrección.

El manual de procedimientos deberá de contener lo siguiente:

- a. **Finalidad:** Se definiría el propósito que se pretende cumplir en el procedimiento; lo que debe expresarse es el propósito de la existencia del procedimiento esto deberá responder a dos preguntas ¿Qué? Y ¿Para qué?
- b. **Alcance:** Se realizará una descripción a los procesos que se verán afectados por el procedimiento dentro de la empresa Constructora Anroplastic S.A.
- c. **Responsable:** Son el personal o áreas de trabajo que interviene en los procedimientos, con una descripción de responsabilidad que se tiene.
- d. **Procedimiento:** Se detallará el procedimiento de forma escrita, en forma secuencial y narrativa de cada una de las operaciones, definiendo así los responsables de llevar a cabo.
- e. **Instrucciones:** se detallará algunas especificaciones que intervengan en el procedimiento.
- f. **Duración:** el tiempo que demora en realizar el proceso.





- g. **Formularios:** En caso el procedimiento requiera un formulario para el procedimiento.
- h. **Diagrama de flujo:** Se realiza la representación gráfica del procedimiento descrito a seguir. Los diagramas debes de estar en forma sencilla y accesible el cual sea clara para su fácil comprensión.
- i. **Realizado:** Se registrará la persona quien realizo el manual de procedimientos.
- j. **Aprobado:** Se indicará la persona que aprueba el MPA que en este caso es el Gerente General.

**Tabla 16**  
*Características del MPA*

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 3 Fecha: Lugar:
	<b>SE INGRESA EL PROCEDIMINETO</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P001

### 3.2.3. Propuesta de manual de procedimientos

La propuesta que se tiene para un manual de procedimientos vendría a tener un contenido en base a nueve procedimientos específicos como se muestra a continuación:

- ✓ Procedimiento N°001: Solicitud de cotización.
- ✓ Procedimiento N°002: Contrato de ejecución de obras y servicios.
- ✓ Procedimiento N°003: Mantenimiento preventivo maquinaria.
- ✓ Procedimiento N°004: Mantenimiento correctivo maquinaria.
- ✓ Procedimiento N°005: Control documentario de obra.





- ✓ Procedimiento N°006: Presentación de propuestas OSCE.
- ✓ Procedimiento N°007: Valorizaciones entidades Privadas.
- ✓ Procedimiento N°008: Valorizaciones entidades públicas.
- ✓ Procedimiento N°009: Control de asistencia personal.

**Tabla 17**

*Contenido de MPA de Solicitud de Cotización*

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 3 Fecha: Lugar:
	<b>Solicitud de Cotización</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P001

**I. Finalidad:**

Definir un procedimiento el cual permita tener una adecuada cotización y así evitar inconvenientes a la hora de firmar el contrato y al momento de realizar las valorizaciones.

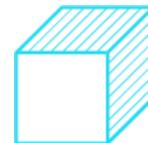
**II. Alcance:**

El procedimiento de cotización tiene un alcance para todos los servicios a realizarse (alquiler de maquinaria pesada, movimientos de tierra, proyectos de construcción).

**III. Responsable:**

- ✓ El gerente general es quien dará la aprobación de la cotización.
- ✓ El área de administración es quien realizara la cotización coordinando con el cliente y el Gerente general.





#### **IV. Procedimiento:**

- ✓ El cliente solicitara de manera formal mediante correo electrónico, la cotización realizando las especificaciones del servicio requerido.
- ✓ El área de administración realiza la recepción y confirmación del correo electrónico, verificando si las especificaciones están completas, caso contrario se pedirá nuevamente al cliente la rectificación de los datos mediante correo.
- ✓ El área de administración realizara la cotización con los datos brindados por el cliente.
- ✓ El área de administración enviara la cotización se envía al gerente para su verificación y aprobación.
- ✓ Si el gerente da su aprobación, se enviará al cliente la cotización solicitada.
- ✓ El cliente deberá de dar su aprobación de la cotización mediante correo, para posteriormente poder realizar el contrato correspondiente.

#### **V. Instrucciones:**

- ✓ Cuando se emita una cotización tiene que estar aprobado por el gerente.
- ✓ Revisar los precios antes de enviar una cotización.
- ✓ Revisar los datos del servicio y las condiciones antes de proceder con la cotización.



**VI. Duración:**

- ✓ La duración de este procedimiento desde la recepción de solicitud de cotización hasta el envío no excederá de 2 días.

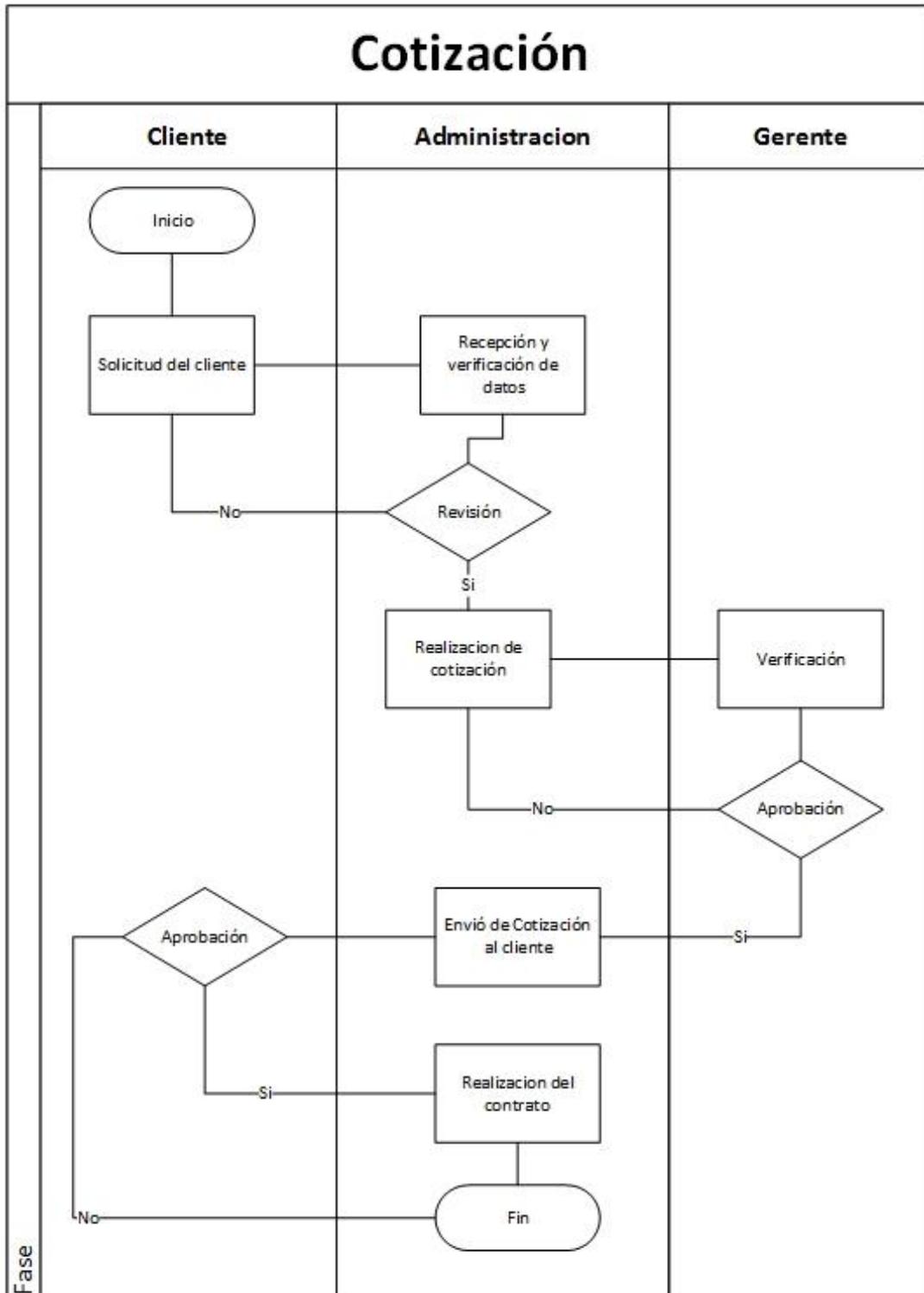
**VII. Formularios:**

- ✓ Para la realización de este procedimiento se utilizará el formato de cotización de servicio.

**VIII. Diagrama:**

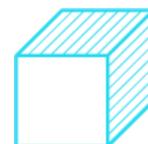


**Figura 6**  
*Diagrama de Flujo de Solicitud de Cotización*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 18**

*Contenido del MPA de Contrato de Ejecución de Obras y Servicios*

	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<p>Página 1 de 3 Fecha: Lugar:</p>
	<p><b>Contrato de Ejecución de Obras y Servicios</b></p>	<p>Código ARPTC- ADM-RP-P002</p>

**I. Finalidad:**

Definir un procedimiento el cual permita tener un adecuado contrato, para que en un futuro no se tenga problemas con pagos ni con las condiciones de los servicios que se va a realizar.

**II. Alcance:**

El procedimiento de contrato de ejecución de obras tiene un alcance a todos los servicios que se va a realizar, donde tiene participación ambas empresas (contratista y contratante).

**III. Responsable:**

- ✓ El gerente general deberá revisar y firmar el contrato.
- ✓ El área de administración se encargará de realizar las coordinaciones documentarias.
- ✓ El asesor legal externo verificara las condiciones legales según sea el caso.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El área de administración debe de tener la cotización aprobada y firmada por parte de ambas empresas (contratista y contratante).





- ✓ El área de administración pasara al área legal, para su respectiva verificación y aprobación de las condiciones y cláusulas que se encuentran en el contrato.
- ✓ El área de administración realizara la coordinación para la firma del contrato, reuniendo a ambos representantes legales de cada empresa.

**V. Instrucciones:**

- ✓ El contrato tiene que estar firmado por todas las partes interesadas.
- ✓ Se debe entregar el contrato al cliente junto con la cotización solicitada.

**VI. Duración:**

- ✓ La duración de este procedimiento no debe de ser mayor de 5 días.

**VII. Formularios:**

- ✓ No se registra formularios para este procedimiento.

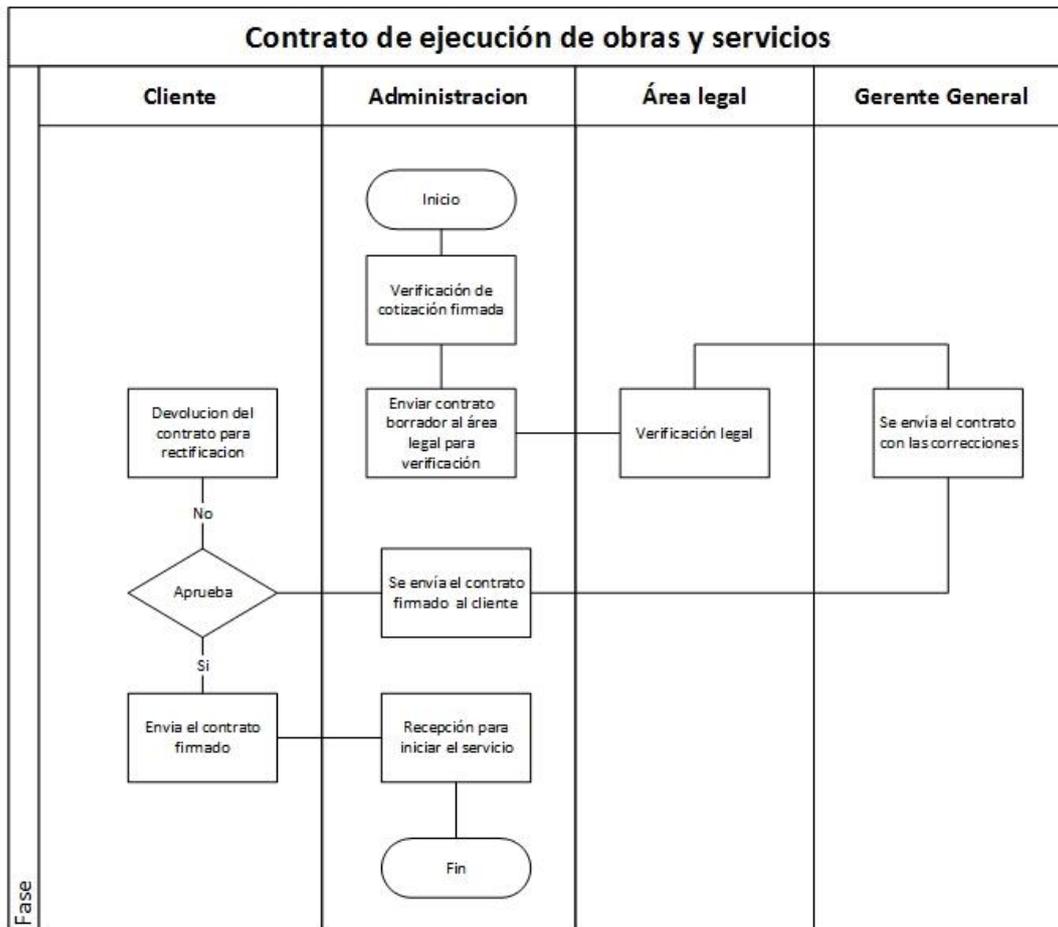
**VIII. Diagrama**





**Figura 7**

*Diagrama de Flujo Contrato Ejecución de Obras y Servicio*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 19**

Contenido de MPA de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 3 Fecha: Lugar:
	<b>Mantenimiento Preventivo de Maquinaria</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P003

**I. Finalidad:**

Determinar el procedimiento adecuado para el mantenimiento preventivo de equipos pesados, para poder iniciar los servicios en óptimas condiciones.

**II. Alcance:**

El procedimiento de mantenimiento preventivo tiene un alcance a toda la maquinaria y equipos que tiene la empresa Constructora Anroplastic S.A.

**III. Responsable:**

- ✓ El gerente general deberá de aprobar el mantenimiento y así tener la verificación de las condiciones que se encuentra la maquinaria.
- ✓ El área de logística realizara el mantenimiento de maquinaria junto con el proveedor del servicio.
- ✓ El área de administración se encargará de revisar que la información del mantenimiento preventivo esté debidamente firmada por el área logística.

**IV. Procedimiento:**





- ✓ Al iniciar y/o finalizar el servicio el área de logística realizara un mantenimiento preventivo de las maquinarias.
- ✓ El área de logística junto con el Ing. mecánico realizara la revisión respectiva de la maquinaria y el debido mantenimiento.
- ✓ Si existiese algún desperfecto el área de logística informara al área administrativa sobre las condiciones o repuestos que se necesiten en caso se haya encontrado algún problema.

**V. Instrucciones:**

- ✓ Realizar el mantenimiento preventivo al iniciar un servicio y/o al finalizar el servicio.
- ✓ Presentar el check list del estado de la maquinaria al iniciar y finalizar el servicio firmado por el cliente y el responsable de obra.
- ✓ No comprar repuestos sin aprobación del gerente.

**VI. Duración:**

- ✓ El tiempo de duración del procedimiento dependerá de la situación en la que se encuentra. Si el mantenimiento preventivo se realiza al inicio del servicio solicitado este no tendrá que demorar más de 5 días; pero si el mantenimiento preventivo se realiza al final del servicio, no tiene límites ya que dependerá del tipo de inconveniente hallado.

**VII. Formularios:**

- ✓ Para la realización de este procedimiento se utilizará el formato de mantenimiento preventivo y check list de la maquinaria.

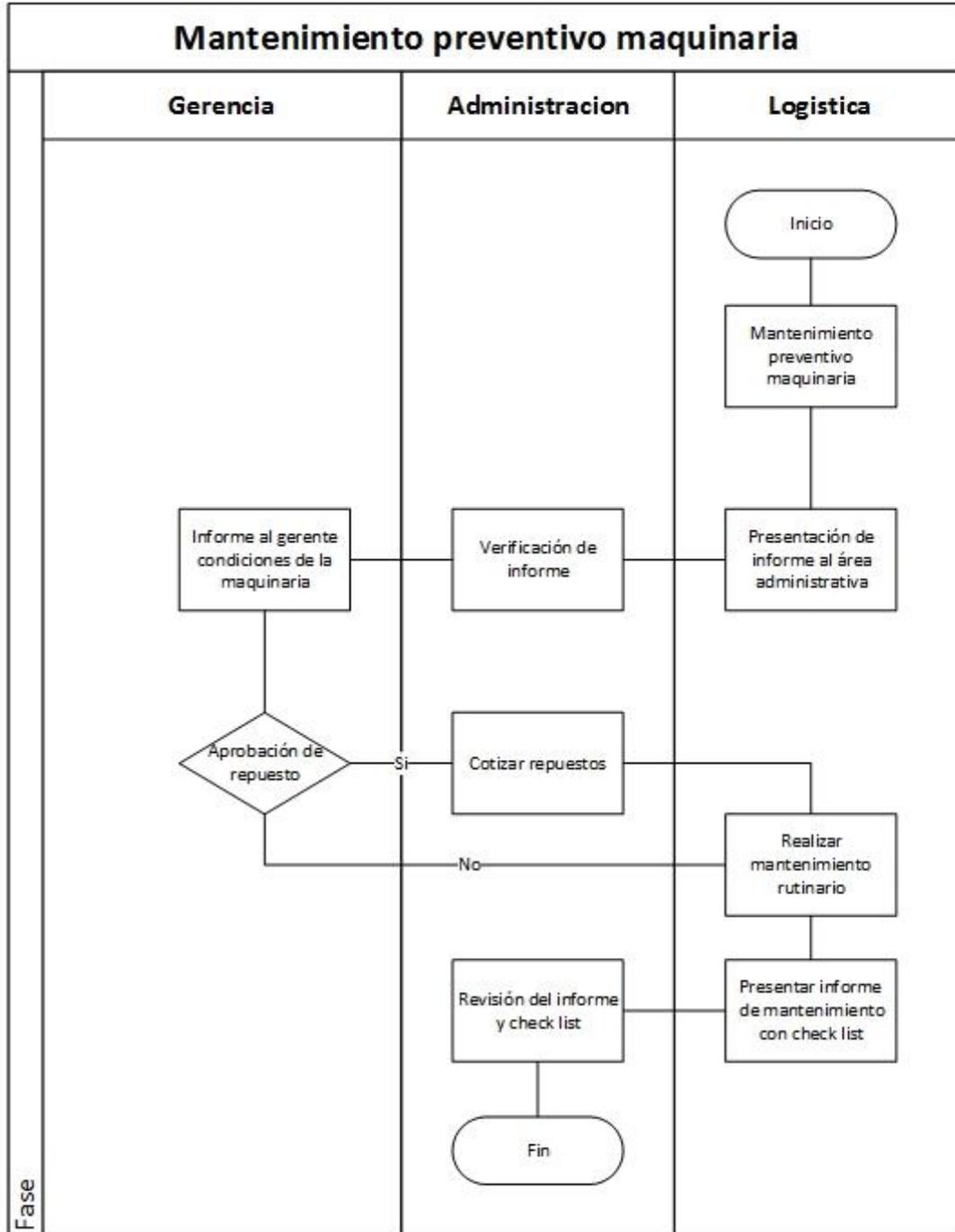




**VIII. Diagrama:**

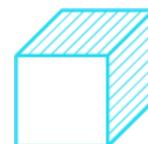
**Figura 8**

*Diagrama de flujo Mantenimiento Preventivo de Maquinaria*



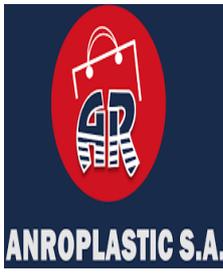
Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 20**

Contenido de MPA de Mantenimiento Correctivo Maquinaria

	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<p>Página 1 de 3 Fecha: Lugar:</p>
	<p><b>Mantenimiento Correctivo Maquinaria</b></p>	<p>Código ARPTC- ADM-RP-P004</p>

**I. Finalidad:**

Determinar el procedimiento adecuado para el mantenimiento correctivo de equipos pesados, para poder tener una maquinaria en óptimas condiciones.

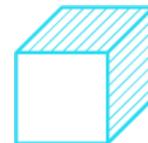
**II. Alcance:**

El procedimiento de mantenimiento correctivo tiene un alcance a toda la maquinaria y equipo que tiene la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A. y se realiza cuando se presenta algún inconveniente durante de la ejecución del servicio.

**III. Responsable:**

- ✓ El gerente general deberá de aprobar el mantenimiento y así tener la verificación de las condiciones que se encuentra la maquinaria.
- ✓ El área de logística realizara el mantenimiento de maquinaria junto con el proveedor del servicio.
- ✓ El área de administración se encargará de revisar que la información del mantenimiento correctivo esté debidamente firmada por el área logística.





#### IV. Procedimiento:

- ✓ Cuando se presente alguna falla mecánica en la ejecución del servicio, el área de logística ira a verificar la situación.
- ✓ El área de logística junto con el Ing. mecánico realizara la revisión respectiva de la maquinaria y la debida corrección.
- ✓ El área de logística informara al área administrativa sobre las condiciones o repuestos que se necesiten.
- ✓ El área de administración solicitara cotización de repuestos a los proveedores correspondiente.
- ✓ El área de administración solicitara la conformidad de parte del gerente para la compra de los repuestos.
- ✓ El área de logística junto con el mecánico realizara el mantenimiento correctivo a la maquinaria.
- ✓ Cuando el área de logística termine de realizar el mantenimiento, de deberá informar y mandar al área administrativa los documentos respectivos y el check list.

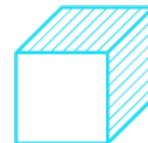
#### V. Instrucciones:

- ✓ Acudir en auxilio rápido cuando se presente algún incidente en obra.
- ✓ Informar sobre las condiciones de la maquinaria al gerente y administración.
- ✓ Presentar check list debidamente firmado.

#### VI. Duración:

- ✓ El tiempo de duración del procedimiento dependerá de la situación en la que se encuentra la maquinaria.





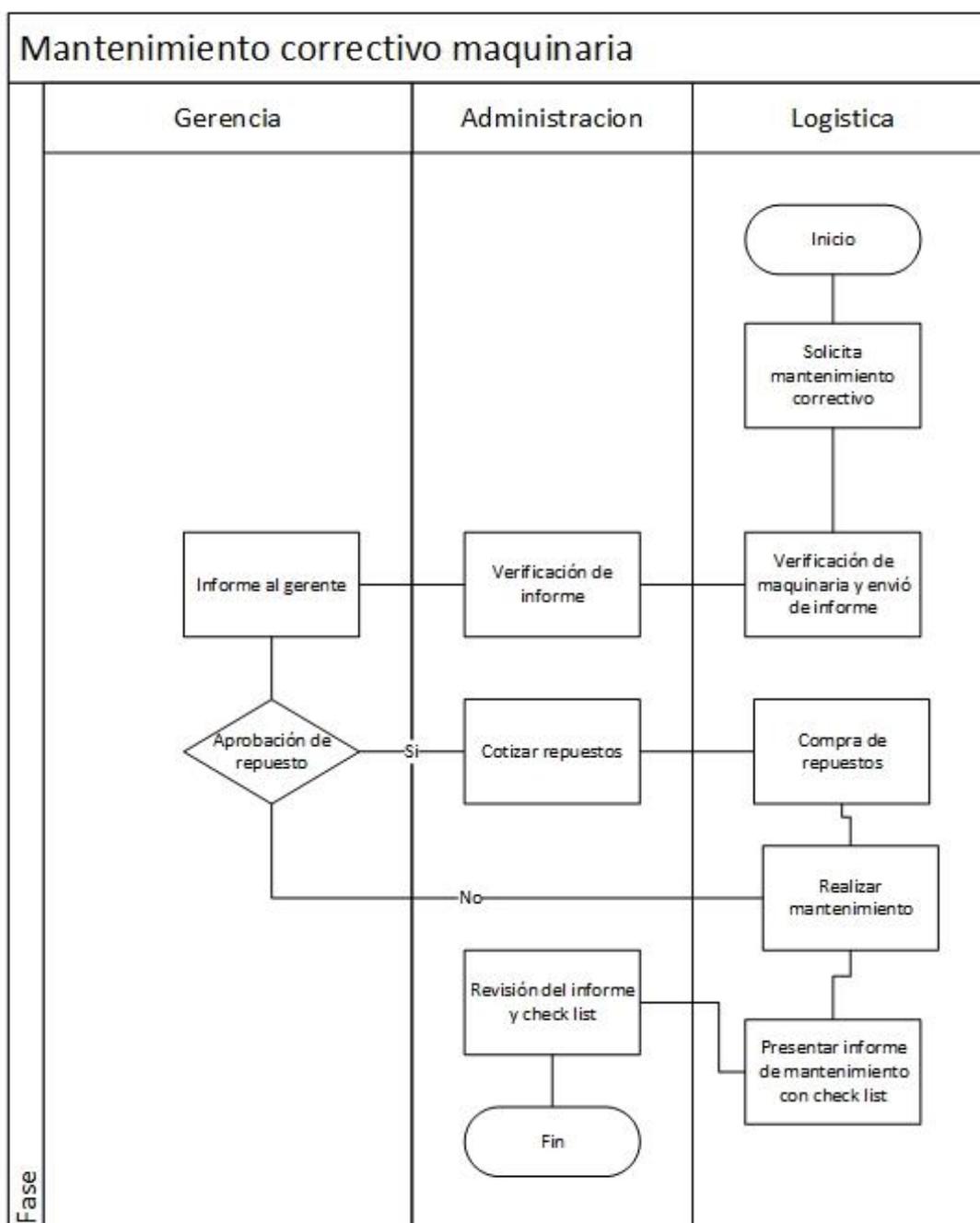
**VII. Formularios:**

- ✓ Para la realización de este procedimiento se utilizará el formato de check list de la maquinaria.

**VIII. Diagrama:**

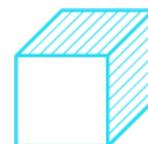
**Figura 9**

*Diagrama de Flujo Mantenimiento Correctivo Maquinaria*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 21**

*Contenido de MPA de Control Documentario de OBRA*

	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<p>Página 1 de 3 Fecha: Lugar:</p>
	<p><b>Control Documentario de Obra</b></p>	<p>Código ARPTC- ADM-RP-P005</p>

**I. Finalidad:**

Definir un procedimiento el cual permita tener una adecuada organización documentaria y así evitar la pérdida o duplicidad de documentos.

**II. Alcance:**

El procedimiento tiene un alcance a toda la documentación que se presente para la ejecución de un servicio.

**III. Responsable:**

- ✓ El área de administración se encargará de realizar la cotización solicitada.
- ✓ El área logística emitirá la documentación pertinente al área de administración.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El responsable del área logística recibirá por parte del cliente o los operadores los documentos pertenecientes a obra (partes diarios, avances de obra, cartas, check list EPP, asistencia, inventario de los bienes que se tiene en obra).





- ✓ El responsable revisará que la información obtenida sea la correcta, y se procederá a enviar toda la documentación al área administrativa para su custodia y respectivas revisiones.
- ✓ En caso sea partes diarios el área de administración verificara los datos presentados verificación si los horómetros coinciden o si hay alguna observación, si son registro de asistencia de personal se verificará las firmas de los trabajadores y se digitará la información en la computadora.
- ✓ para poder computar los días laborales y enviar al área de contabilidad para el respectivo pago de planilla.
- ✓ Toda la documentación será archivada y custodiada en oficina.

**V. Instrucciones:**

- ✓ Verificar la totalidad de los documentos
- ✓ Verificación de firmas de partes de trabajadores.
- ✓ Verificación de la cantidad de partes diarios, que estén firmados por el operador, logística e ingeniero supervisor.
- ✓ Enviar toda la documentación de obra a oficina con cargo.

**VI. Duración:**

La duración este procedimiento tiene de una semana, es decir toda la documentación recibida en obra se tendrá que enviar al finalizar la semana.

**VII. Formularios:**

No existe un formulario específico para este procedimiento.

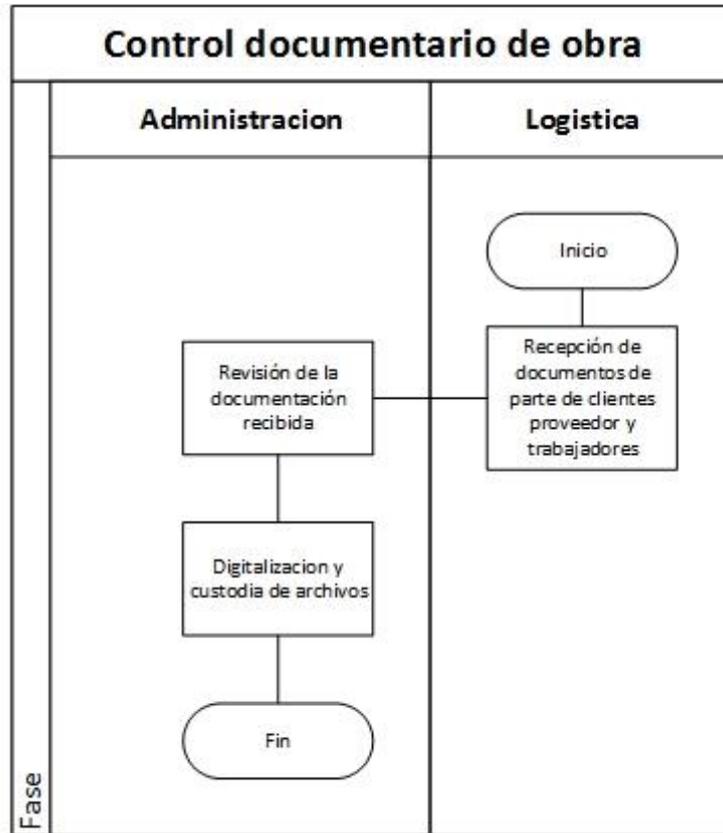




**VIII. Diagrama:**

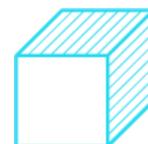
**Figura 10**

*Diagrama de Flujo Control Documentario de Obra*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 22**

*Contenido de MPA de Presentación de Propuesta OSCE*

	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<p>Página 1 de 3 Fecha: Lugar:</p>
	<p><b>Presentación de Propuestas OSCE</b></p>	<p>Código ARPTC- ADM-RP-P006</p>

**I. Finalidad:**

- ✓ Definir un procedimiento para realizar una adecuada presentación de propuesta frente a OSCE.

**II. Alcance:**

- ✓ El procedimiento tiene un alcance a toda la documentación que se presentara en la propuesta frente a la OSCE.

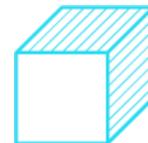
**III. Responsable:**

- ✓ El área de administración se encargará de realizar la propuesta de presentación frente a OSCE.
- ✓ Gerencia quien dará la aprobación y firmará la propuesta a presentarse.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El área de administración revisara la página web de OSCE para la búsqueda y verificación de procesos vigentes.
- ✓ Identificación del cronograma del proceso.
- ✓ Inscripción al proceso seleccionado





- ✓ Elaboración de propuesta de acuerdo con las bases administrativas establecidas por la entidad.
- ✓ El gerente deberá firmar todo el documento de la propuesta a presentar, de existir consorcios, se deberá de solicitar la documentación solicita y así mismo firmar y legalizar el contrato.
- ✓ Presentar la propuesta frente a la OSCE.

**V. Instrucciones**

Verificar la totalidad de los documentos que cuenten con las firmas y los documentos requeridos en las bases del proceso.

**VI. Duración:**

La duración este procedimiento dependerá del cronograma establecido por la OSCE.

**VII. Formularios:**

Se debe seguir los lineamientos dispuesto por la entidad.

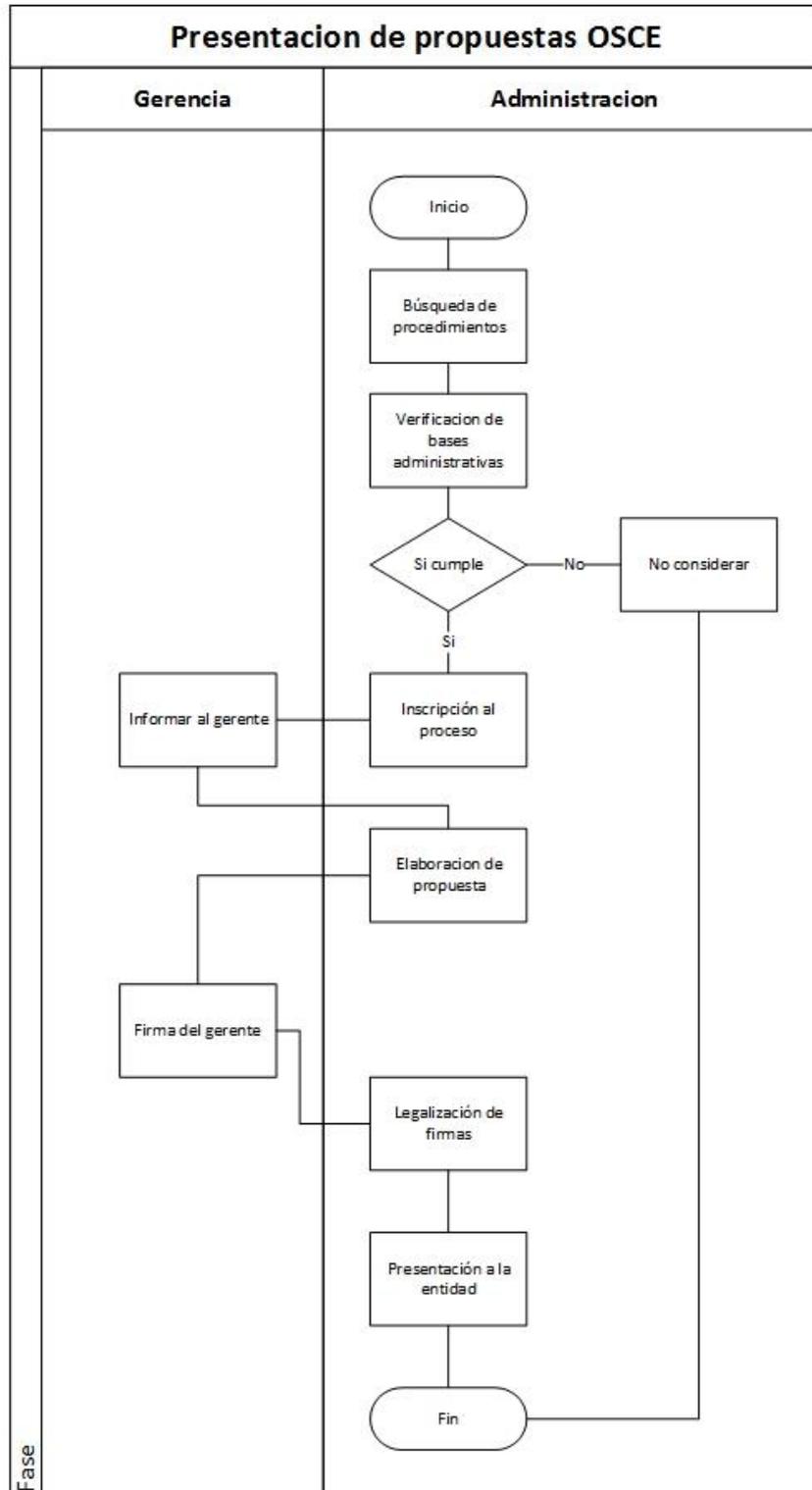
**VIII. Diagrama:**





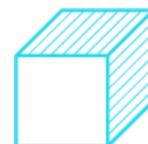
**Figura 11**

*Diagrama de Flujo Presentación de Propuesta OSCE*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 23**

Contenido de MPA de Valorización Entidades Privadas

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 2 Fecha: Lugar:
	<b>Valorización Entidades Privadas</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P007

**I. Finalidad:**

Definir un procedimiento para realizar una adecuada valorización y no tener problemas al momento de la facturación y cobro respectivo.

**II. Alcance:**

El procedimiento tiene un alcance para el cobro respectivo de todos los servicios realizados para una entidad privada.

**III. Responsable:**

- ✓ El área de administración se encargará de realizar la valorización correspondiente
- ✓ Gerencia quien dará la aprobación y firmará la valorización.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El área de administración revisara partes diarios e informes brindados por el área de logística.
- ✓ Se digitalará todos los datos en una base de datos (Excel).
- ✓ Se realizará la valorización, con las condiciones según lo cotizado y el contrato firmado.





- ✓ Se enviará la valorización al gerente para su revisión y respectiva aprobación.
- ✓ Se enviará la valorización al cliente para su respectiva validación y aprobación.
- ✓ Si el cliente da la conformidad de la valorización se procederá a realizar la facturación.
- ✓ El área de administración procederá a realizar la factura.
- ✓ El cliente procederá al pago dentro del plazo de 10 días de haber recibido la factura

**V. Instrucciones:**

- ✓ Verificar la totalidad de los documentos que cuenten con las firmas y los documentos que sustenten la valorización.

**VI. Duración:**

- ✓ La duración este procedimiento no debe de exceder los 10 días.

**VII. Formularios:**

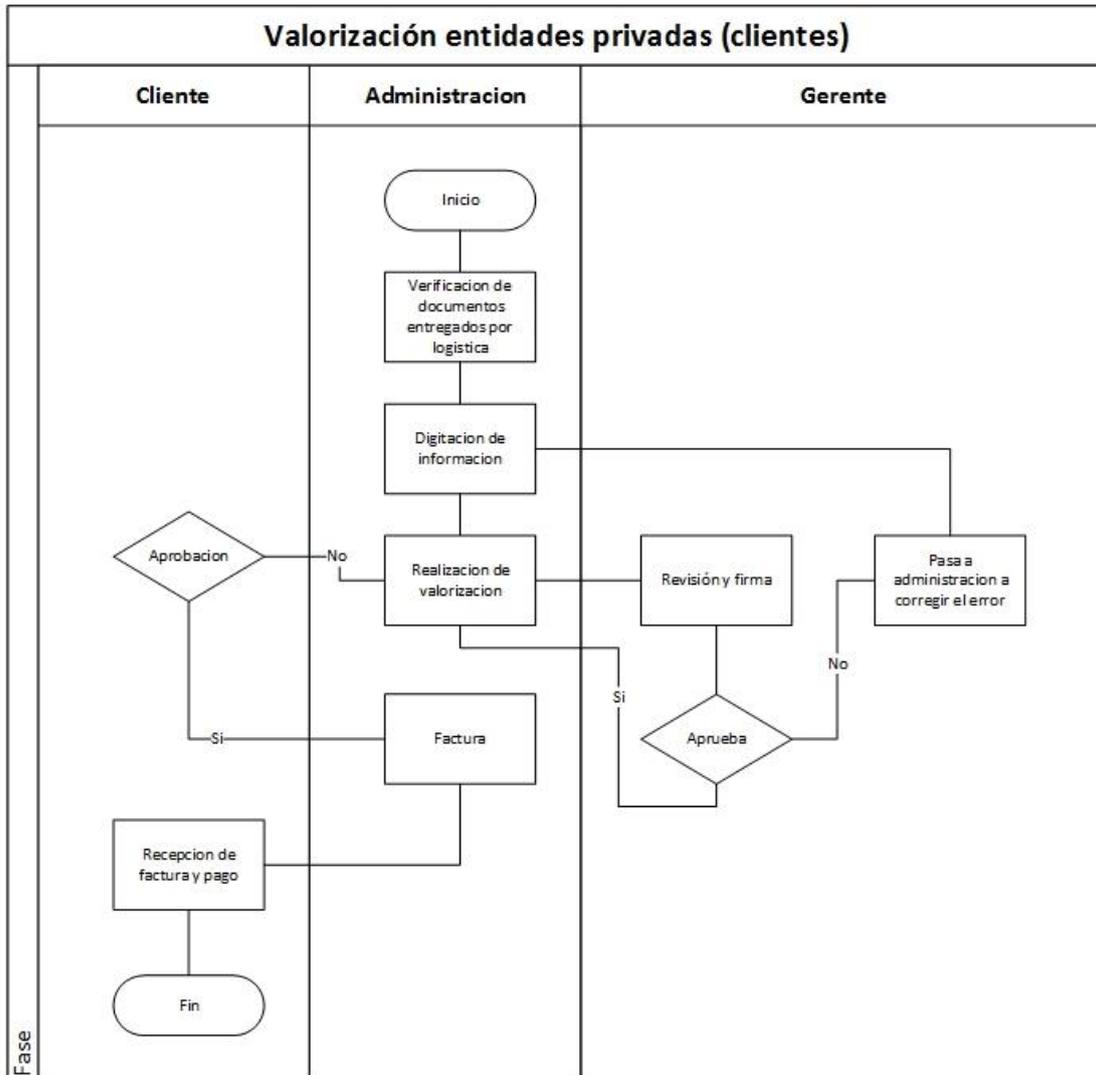
- ✓ Se utilizará los formatos de valorización de servicio.

**VIII. Diagrama:**





**Figura 12**  
*Diagrama de Flujo Valorización Entidades Privadas*



Fuente: (Salazar García, 2022)





**Tabla 24**

Contenido de MPA de Valorización Entidades Publicas

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 3 Fecha: Lugar:
	<b>Valorización Entidades Públicas</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P008

**I. Finalidad:**

Definir un procedimiento para realizar una adecuada valorización y no tener problemas al momento de la facturación y cobro respectivo.

**II. Alcance:**

El procedimiento tiene un alcance a todo tramite de cobro del sector público.

**III. Responsable:**

- ✓ Ingeniero residente será el responsable de realizar las valorizaciones de acuerdo con el avanzado y solicitado por la entidad pública.
- ✓ Gerencia aprobara el avance a presentarse frente a la entidad pública.
- ✓ Área administrativa custodiará y hará seguimiento al pago de las valorizaciones.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El ingeniero residente prepara y presenta el informe valorización mensual adjuntando documentos de sustento solicitado por la entidad.





- ✓ Se realiza la presentación del informe de valorización mensual al supervisor, se registra en el cuaderno de obra; si el informe es aprobado se presenta a la entidad.
- ✓ El supervisor ingresa por mesa de partes de la entidad con toda la documentación de sustento.
- ✓ La entidad revisara el informe si es aprobada, la entidad solicitara el pago de la valorización.
- ✓ El área de administración realizara el seguimiento para el pago correspondiente de la valorización.

**V. Instrucciones:**

- ✓ Se realizará la verificación de toda la documentación a presentarse

**VI. Duración:**

- ✓ El procedimiento para la valorización frente a la entidad tiene una duración de aproximadamente 15 días mínimos.

**VII. Formularios:**

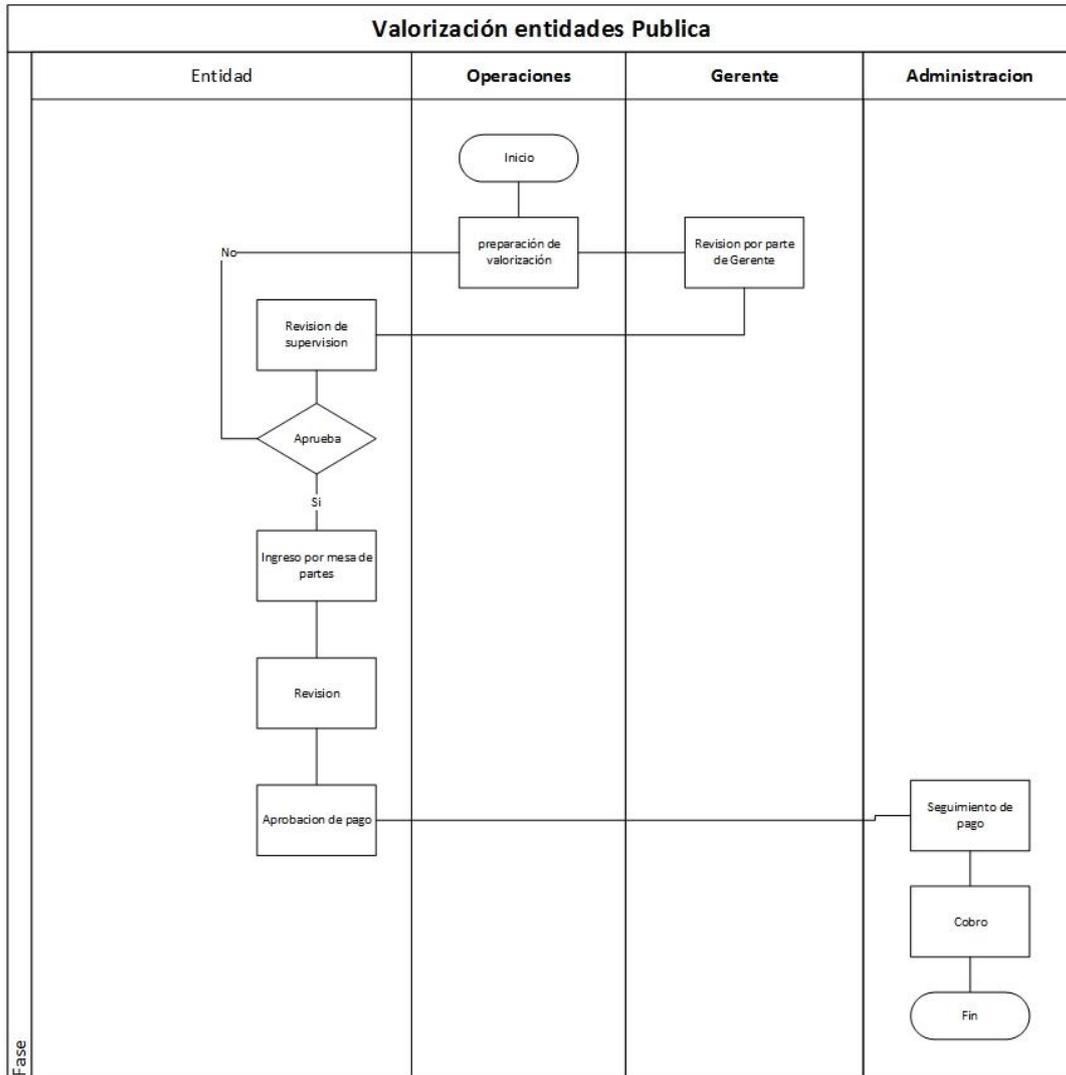
- ✓ No se presenta formulario por parte de la empresa.

**VIII. Diagrama:**





**Figura 13**  
Diagrama de Flujo Valorización Entidades Públicas



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 25**

*Contenido de MPA de Control de Asistencia de Personal*

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Página 1 de 3 Fecha: Lugar:
	<b>Control de Asistencia Personal</b>	Código ARPTC- ADM-RP-P009

**I. Finalidad:**

Registrar el ingreso o salida del personal que la jornada de trabajo, para así poder emitir una planilla mensual de remuneraciones

**II. Alcance:**

El procedimiento tiene un alcance a todo el personal que labora dentro de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A.

**III. Responsable:**

- ✓ Trabajador deberá firmar su registro diario de asistencia (ingreso y salida).
- ✓ Encargado de obra del área logística verificara las firmas de los trabajadores y verificara la veracidad de este.
- ✓ Administración recopilara toda la información y lo almacenara en los archivos físico y digital.
- ✓ Contabilidad realizara el pago de planilla de acuerdo a lo informado por el área de administración.

**IV. Procedimiento:**

- ✓ El trabajador firmara su asistencia al ingreso y salida del centro de labores.





- ✓ El área responsable realiza la verificación la información.
- ✓ El responsable de obra pasara toda la asistencia al área de administración al finalizar la semana.
- ✓ El área de administración verificara y digitara en una base de datos toda la información y después pasar a contabilidad para realizar la planilla.

**V. Instrucciones:**

- ✓ Verificar la totalidad de los documentos que cuenten con las firmas del trabajador.
- ✓ Verificar tardanzas y horas trabajadas.

**VI. Duración:**

- ✓ Se enviará la información de asistencia semanalmente.

**VII. Formularios:**

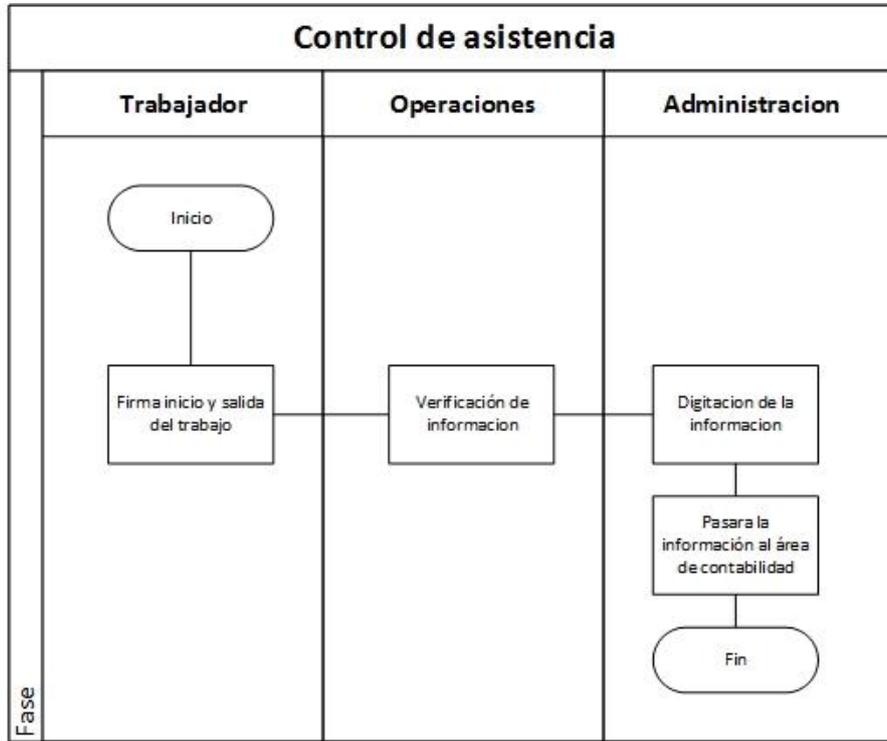
- ✓ Se utilizará los formatos de registro de asistencia de personal.

**VIII. Diagrama:**





**Figura 14**  
*Diagrama de Flujo Control de Asistencia*



Fuente propia: (Salazar García, 2022)





### 3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Tabla 26**  
Cronograma de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	ene 2021				feb 2021				mar 2021				abr 2021			
					3/1	10/1	17/1	24/1	31/1	7/2	14/2	21/2	28/2	7/3	14/3	21/3	28/3	4/4	11/4	18/4
1	Recolección de datos de la empresa	04/01/2021	18/01/2021	11d	■															
2	Entrevista a trabajadores	19/01/2021	25/01/2021	5d					■											
3	Organización y análisis de datos	26/01/2021	15/02/2021	15d					■											
4	Inicio de elaboración del manual de procedimientos	16/02/2021	25/02/2021	8d									■							
5	Estructuración de procedimientos	26/02/2021	08/03/2021	7d									■							
6	Elaboración de flujogramas	09/03/2021	15/03/2021	5d													■			
7	Finalización de manuales	16/03/2021	29/03/2021	10d													■			
8	Revisión y corrección	30/03/2021	06/04/2021	6d													■			
9	Implementación de los manuales	07/04/2021	20/04/2021	10d													■			
10	Capacitación	21/04/2021	30/04/2021	8d													■			

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





### 3.4. COSTOS DEL PROYECTO

**Tabla 27**  
*Costos del Proyecto*

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>UNIDAD</i>	<i>PRECIO UNITARIO</i>	<i>PRECIO TOTAL S/.</i>
<i>Hojas A4</i>	5	Paquetes	S/. 13.00	S/. 65.00
<i>Lápiz</i>	2	Unidades	S/. 2.00	S/. 4.00
<i>Borradores</i>	2	Unidades	S/. 1.00	S/. 2.00
<i>Grapadora</i>	1	Unidades	S/. 8.00	S/. 8.00
<i>Resaltador</i>	3	Unidades	S/. 2.50	S/. 7.50
<i>Tinta</i>	2	Cambios	S/. 150.00	S/. 300.00
<i>Internet</i>	3	Mes	S/. 65.50	S/. 196.50
<i>Perforador</i>	1	Unidades	S/. 12.90	S/. 12.90
<i>Transporte</i>	3	Mensual	S/. 200.00	S/. 600.00
<i>Refrigerio</i>	3	Mensual	S/. 150.00	S/. 450.00
<i>Carpeta</i>	3	Semanal	S/. 15.00	S/. 45.00
<i>Impresión de encuestas</i>	25	Unidades	S/. 0.10	S/. 2.50
<i>Impresiones varias</i>	1000	Unidades	S/. 0.10	S/. 100.00
<i>Material didáctico para propuesta</i>	5	Paquetes	S/. 50.00	S/. 250.00
<i>Encuestadores</i>	1	Mensual	S/.1,500.00	S/. 1,500.00
<i>Asesoría profesional</i>	1	Mensual	S/.3,500.00	S/. 3,500.00
<i>Capacitador</i>	1	Mensual	S/.3,500.00	S/. 3,500.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 10,54340</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 28**

*Cálculo del Período y Retorno de la Inversión*

ANÁLISIS DE COSTO TOTAL PROYECTADO PARA EL ALCANCE DEL PROYECTO										
<b>Inversión total inicial:</b>	<b>S/</b>	<b>10,543.40</b>								
PERÍODO DE LOS MESES A RECUPERAR LA INVERSIÓN										
EN BASE A 4 MESES	<b>0</b>		<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>	
Flujo de caja par el proyecto:	-S/	10,543.40	S/	5,000.00	S/	5,000.00	S/	5,000.00	S/	5,000.00
Saldo actualizado 15%:	-S/	10,543.40	S/	4,347.83	S/	3,780.72	S/	3,287.58	S/	2,858.77
Saldo acumulado actualizado:	-S/	10,543.40	-S/	6,195.57	-S/	2,414.86	<b>S/</b>	<b>872.73</b>	<b>S/</b>	<b>3,731.49</b>

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Tabla 29**

*Cálculo del VAN - TIR y Tiempo de Retorno*

<b>CÁLCULO DE LA TASA, VNA, VAN, TIR y PR</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Totales</b>	
TASA:		15.00%
VNA:	S/	14,274.89
VAN:	S/	3,731.49
TIR:		31.62%
PR:		2.69

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

El monto total proyectado es de S/. 10,543.40, del cual realizando el cálculo del periodo que es en base a cuatro meses, con un flujo de caja de S/. 5,000.00 nuevos soles cada mes, se tiene el retorno dentro del segundo mes, es decir antes que se ingrese al tercer mes ya se tiene el retorno de S/. 872.73 nuevos soles.

Por otra parte, la tasa de depreciación que se utilizó fue de un 15%, donde se observa que la inversión así sea mínima, la idea es que sea funcional y operativa en el proyecto, donde devenga como beneficio y no se pierda, por el cual, se dice que, si es factible porque, se tendría un TIR DE 31.62%, lo cual restando de la tasa de interés se tiene neto un 16.62% de retorno, que conllevado al factor monetario serían específicamente S/. 3,731.49 nuevos soles.

Por lo tanto, se determina que la inversión del proyecto se justifica y es rentable, a comparación del impacto inicial que solo el hecho considerando la rotación del personal o el no funcionamiento de las actividades se tenía un costo elevado de pérdidas, que diariamente eran de S/. 120,00 que sumando de forma lineal nos lleva a un costo mensual de S/14,400.00 sin recuperación.





**Tabla 30**  
*Impacto Lineal de los Costos del Antes*

DESCRIPCIÓN GENERAL	IMPACTO EN S/.	
Impacto del costo diario	S/	120.00
Impacto del costo semanal	S/	600.00
Impacto del costo mensual	S/	14,400.00

Fuente propia: (Salazar García, 2022)

### 3.5. CONCLUSIONES

- ✓ Se analizó la información de la empresa, en especial el área administrativa, donde se pudo evidenciar que el personal que trabaja en la empresa Anroplastic S.A., no cuentan con funciones predeterminadas para realizar su trabajo.
- ✓ Al evidenciar que la empresa no cuenta con un procedimiento existente, en la consulta a los trabajadores, ellos indicaron que se sienten indecisos, es decir no satisfechos, porque hay roles o actividades no definidas.
- ✓ Al no existir funciones que determinen actividades específicas, variadas o de apoyo interno, el procedimiento tradicional no se complementaba debido a vacíos que no estaban considerados, un ejemplo simple, el correcto llenado de formatos, un ejemplo delicado, datos erróneos como el costo y condiciones en una cotización.
- ✓ Al analizar el proceso de trabajo del área administrativa, la no existencia de procedimientos administrativos se pudo evidenciar que en gran parte al generarse pérdidas de tiempo y errores en la documentación ocasionaron serios conflictos con los clientes.





- ✓ Al implementar un MPA, se construye calidad en la organización, que implica de lo más simple a lo más complejo, es decir, desde el orden documentario evitando la duplicidad de los registros, a darle una mayor seguridad en información y condiciones de negocio a los clientes.
- ✓ Al establecer un MPA, se logra establecer un beneficio para la empresa, principalmente para el cliente y proveedores, ya que se refuerzan los lazos de permanencia en el negocio, pero, ante todo la paridad de oportunidades de alcanzar beneficios mutuos.
- ✓ Los costos de calidad para la implementación del MPA, no tiene una gran significancia, por lo tanto, establecer calidad organizacional es factible siempre y cuando el trabajo sea de todos y conjuntamente considerando el respeto y aplicación de los procedimientos.

### **3.6. RECOMENDACIONES**

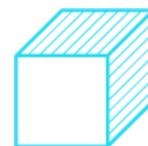
- ✓ Se recomienda realizar una mejora acorde a los cambios o exigencias al MPA, para que la empresa Constructora Anroplastic S.A., tenga una posición más competitiva frente al mercado.
- ✓ Es recomendable que el Gerente de la empresa Constructora ANROPLASTIC S.A., tenga un mayor compromiso tanto en gestión y recursos para el desarrollo proactivo de las áreas.
- ✓ En base la gestión y recursos que brinde la Gerencia, se deben dar prioridad en la capacitación y formación del personal para una mejor labor administrativa.
- ✓ Se recomienda realizar reuniones mensuales, para conocer la opinión de los trabajadores acerca de los procedimientos que existen en la empresa y qué cambios se podrían implementar para una mejora en sus actividades y en la empresa.





- ✓ Realizar un control, seguimiento y verificación (sea con la implementación de auditorías internas) para el correcto desarrollo y cumplimiento del MPA, en caso de reajustes comunicarlo oportunamente.
- ✓ Se recomienda mantener un adecuado orden en la documentación que se genere por las diferentes áreas, para poder evitar en un futuro la pérdida y duplicidad de este.
- ✓ Es recomendable realizar una revisión de otras actividades que influyen al desorden en la empresa Constructora Anroplastic S.A.
- ✓ Es recomendable realizar la uniformidad de formatos y documentos en toda la empresa, porque en este caso la estandarización vendría ser un factor de mucha importancia.





**CAPÍTULO IV**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**





Andrade, S. (Tercera Edición). Diccionario de Economía . En A. Simon, *Diccionario de Economía* (pág. 257). Andrade.

Camison, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2006). *Gestion de la calidad*. Madrid: Pearson-educacion S.A.

capeco. (ABRIL de 2021). CAPECO. Obtenido de CAPECO .ORG:  
<https://www.capeco.org/inicio>

Ceja, G. G. (2002). *Sistemas Administrativos*. Mexico: McGraw-Hill.

Dirven , B. B., Pérez, R., Cáceres, R. J., Tito, A. T., Gómez , R. K., & Ticona, A. (2018). *El desarrollo rural establecido en las áreas Vulnerables*. Lima: Colección Racso.

Franklin, E. B. (1998). *Organizacion de empresas*. Mexico: Mcgraw-Hill.

grade, S. (06 de 2018). *Soft grade*. Obtenido de Soft grade:  
<https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>

INEI. (2018). *Estructura Empresarial*. Lima.

INEI. (2021). *Instituto Nacional de Estadística e Informatica*. Obtenido de [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe):  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demografia\\_empresarial\\_3.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_3.pdf)

IPE. (8 de 2020). *Instituto Peruano de Economía*. Obtenido de Instituto Peruano de Economía:  
<https://www.ipe.org.pe/portal/senales-de-un-sector-en-construccion/>

Melinkoff, R. V. (1990). *Los procesos Administrativos*.

ministerio de vivienda, s. y. (24 de noviembre de 2020). *ministerio de vivienda, saneamiento y construccion*. Obtenido de ministerio de vivienda, saneamiento





y

construcción:

<http://www3.vivienda.gob.pe/Destacados/estadistica.aspx#:~:text=El%20Sector%20Construcci%C3%B3n%20registr%C3%B3%20un,una%20variaci%C3%B3n%20de%20%2D11.71%25.&text=El%20Despacho%20Nacional%20de%20Cemento,presenta%20un%20crecimiento%20del%202018.90%25.>

Ponce, A. R. (1994). *Administración Moderna*. Mexico: Limusa .

Rodriguez, S. H. (2006). *Introducción de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill.

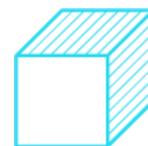
Salazar García, P. B. (2022). TSP - Ingeniería Industrial. Perú.

think-productivity. (21 de Junio de 2017). *think-productivity*. Obtenido de think-productivity: <https://think-productivity.com/diagrama-ishikawa/>

Tovar, G. L. (1986). *El asentamiento y la segregación de los Blancos y Mestizos*. Bogotá: Cengage.

wehrich, K. y. (2008). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.





**CAPÍTULO V**  
**GLOSARIO DE TÉRMINOS**





**CERTIFICACIÓN:** Documento que certifica la veracidad de algún objeto.

**CLIENTE:** Persona física o jurídica que recibe un bien o servicio a cambio de dinero.

**CONSTRUCCIÓN:** Es el arte o técnica de realizar edificios e infraestructuras; es todo aquello que exige disponer de un proyecto y una planificación.

**CONTRATO:** Es un acuerdo escrito en el que participan dos o más partes y se comprometen a cumplir una serie de condiciones.

**COTIZACIÓN:** Es un documento donde se detalla el precio de un bien o servicio para el proceso de compra.

**EMPRESA:** Es una organización de personas que tienen un mismo objetivo. La empresa es una unidad productiva dedicada a desarrollar alguna actividad de bienes o servicios.

**FLUJOGRAMA:** Es la representación de actividades de un proceso mediante un diagrama o un gráfico.

**ISO:** Organización Internacional de Normalización, es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales.

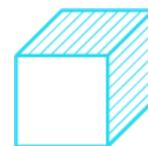
**MANUAL DE PROCESOS:** Son herramientas que apoyan a la empresa para el mejor funcionamiento.

**ORGANIZACIÓN:** Es un conjunto de personas que se relación para poder lograr un mismo objetivo.

**OSCE:** Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, es el órgano encargado de promover el cumplimiento de la normativa de contrataciones del estado peruano.

**VALORIZACIÓN:** Es la cuantificación económica del avance físico en la ejecución de la obra.





**CAPÍTULO VI**  
**ANEXOS**















**Anexo 6**

Formato Check List Para Equipo Pesado 1 de 4

 <b>ANROPLASTIC S.A.</b>	<b>FORMATO DE CHECK LIST PARA EQUIPO PESADO</b>		Codigo:	TRG-CL-RP-005							
			Version de Documento:	1							
			Elaborado por:								
			pagina 1 de 1								
PROYECTO:			FECHA:								
EQUIPO:		TURNO:	HOROMETRO INICIAL								
OPERADOR:		EMPRESA:	HOROMETRO FINAL								
<input type="checkbox"/> CONFORME <input type="checkbox"/> REGULAR, PERO PUEDE OPERAR, PROGRAMAR SU REPARACION <input type="checkbox"/> En mal estado <input type="checkbox"/> Faltante <input type="checkbox"/> NO APLICA											
RETROEXCAVADORA											
<b>NEUMATICOS</b>	B	R	M	F	NA	<b>IMPLEMENTO DELANTERO</b>	B	R	M	F	NA
Llantas delanteras*						Cucharon					
Llantas posteriores*						Uñas/cuchilla					
<b>CABINA OPERADOR</b>	B	R	M	F	NA	Pines y seguros					
Asiento						Cilindros hidraulicos					
Cinturon de seguridad*						Brazos volteo					
Volante						Mang. Hidraulicas					
Palancas accionam.						<b>IMPLEM. POSTERIOR</b>	B	R	M	F	NA
Claxon*						Brazo					
Frenos**						Pluma					
Luces de cabina**						Cilindros brazo					
Parabrisas						Cilindro pluma					
Plumillas **						Mang. Hidraulicas					
Espejos retrovisores*						Pines y seguros					
<b>SEGURIDAD</b>	B	R	M	F	NA	Brazos estabiliz.					
Circulina**											
Alarma de retroceso*											
Sistema de frenos*											
Botiquin											
Extintor											
Triangulo seguridad											
Conos seguridad											
Conos Seguridad											
Luces**											
<b>NIVEL DE FLUIDOS</b>	B	R	M	F	NA						
Tapa de combustible											
Motor*											
Refrigerante*											
Transmision*											
Hidraulica*											
a. (*)Items criticos a partir de M y F donde se considera inoperatividad del equipos. b. (**) Items criticos a partir de M y F donde se considera inoperatividad del equipo dependiendo del turno y tiempo de las operaciones c. Cuando se indique fuga de fluidos se debe detener el equipo y comunicas en forma inmediata al Ingeniero de campo.											
OBSERVACIONES:											
FIRMA:	SUPERVISOR					FIRMA:	CLIENTE				
NOMBRE						NOMBRE					

Fuente propia: (Salazar García, 2022)







**Anexo 8**

*Formato del Programa de Mantenimiento Preventivo*



PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO																						
Maquinaria:						Modelo:																
Marca:						Serie:																
Año:																						
A: Ajustar según sea necesario						I: Inspeccionar																
R: Reemplazar						L: Lubricar																
SISTEMA	DESCRIPCION	INTERVALOS DE SERVICIO EN HORAS																				
		1500	2070	2300	2750	2800	3070	3300	3750	3800	4070	4300	4750									
MOTOR	Acople de motor.																					
	Filtro de aceite de motor																					
	Medida de vibración.																					
	Control de transmisión.																					
	Accesos y tornillos.																					
	Papel de carbón																					
SISTEMA DE ADMISION Y ESCAPE	Filtro de aire primario.																					
	Filtro de aire secundario																					
	Chucho de admisión.																					
	Orificios																					
SISTEMA DE COMBUSTIBLE	Sistema de escape																					
	Filtro de combustible																					
	Filtro separador de agua																					
	Fanque de combustible																					
SISTEMA DE REFRIGERACION	Sistema de alimentación																					
	Bandas de tracción																					
	Protecciones																					
	Substitución																					
SISTEMA ELECTRICO	Pantallas																					
	Purificador																					
	Características																					
	Características																					
SISTEMA HIDRAULICO	Características																					
	Características																					
	Características																					
	Características																					
SISTEMA DE TRANSMISION	Características																					
	Características																					
	Características																					
	Características																					
SISTEMA MECANICO Y OTROS	Características																					
	Características																					
	Características																					
	Características																					
OBSERVACIONES: NINGUNA																						

**IONTESINOS G3 LOTE 6 – CASIMIRO CUADROS – CAYMA**  
 O: 952493554  
[admin@grupoferber.com](mailto:admin@grupoferber.com)

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Anexo 9**  
*Formato de Costos Projectados*



**CONSTRUCTORA ANROPLASTIC S.A**

Celular: 995641338 - 952493554  
E-mail: admin@anroplastic.com

**VALORIZACIÓN N°03 - SERVICIO DE ALQUILER DE EQUIPO**

PERIODO DE VALORIZACIÓN	01/04/2021 AL 15/04/2021		
FECHA:	06/05/2021	EQUIPO:	Excavadora Cat 336DL
OBRA:		OPERADOR:	Frank Diaz Chocobianca
LUGAR:	Pedregal	CLIENTE:	CONSORCIO IRRIGACIÓN MAJES

FECHA	N° PARTE DIARIO	DESCRIPCIÓN	HOROMETRO INICIAL	HOROMETRO FINAL	CANTIDAD (HMO)	DESCR. CALENTAMIENTO	TOTAL HORAS TRABAJADAS	PRECIO UNIT (S/.)	PARCIAL (S/.)		
01/04/2021											
02/04/2021											
03/04/2021											
04/04/2021											
SUB TOTAL									S/.	-	
								IGV	18%	S/.	-
TOTAL A FACTURAR POR EL CONTRATISTA S/.									S/.	-	

Fuente propia: (Salazar García, 2022)





**Anexo 10**  
*formato Registro de Asistencia*



**CONSTRUCTORA ANROPLASTIC S.A**

Celular: 99841138 - 99841954  
E-mail: anro@anroplastic.com

**REGISTRO DE ASISTENCIA DE PERSONAL**

SEMANA: 08/01/2021 AL 13/01/2021

UBICACION: \_\_\_\_\_

CODIGO: \_\_\_\_\_

ITEM	APELLIDOS Y NOMBRES	LUNES			MARTES			MIÉRCOLES			JUEVES			VIERNES			SÁBADO			
		INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	

Fuente propia: (Salazar García, 2022)



