

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



**“Influencia del clima organizacional en la gestión  
administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante  
LADISAC Arequipa 2014”**

**Tesis presentada por las**

**Bachilleres:**

Carpio Rodríguez, Carolina

Durand Alvarez, Lizbeth Lucero

**Para Optar el Título Profesional  
de:**

Licenciadas en Administración de  
Empresas

**AREQUIPA – PERÚ**


**2014**

## DEDICATORIA

*A mis padres Oscar y Miriam, ejemplos de  
fortaleza por su constante apoyo en mi  
formación y a su cariño incondicional.*

*Todo mi esfuerzo es para ustedes.*

*Carolina*



*Quiero dar gracias a Dios por su amor y a  
mis padres por su apoyo incondicional para  
culminar esta obra.*

*Lucero.*

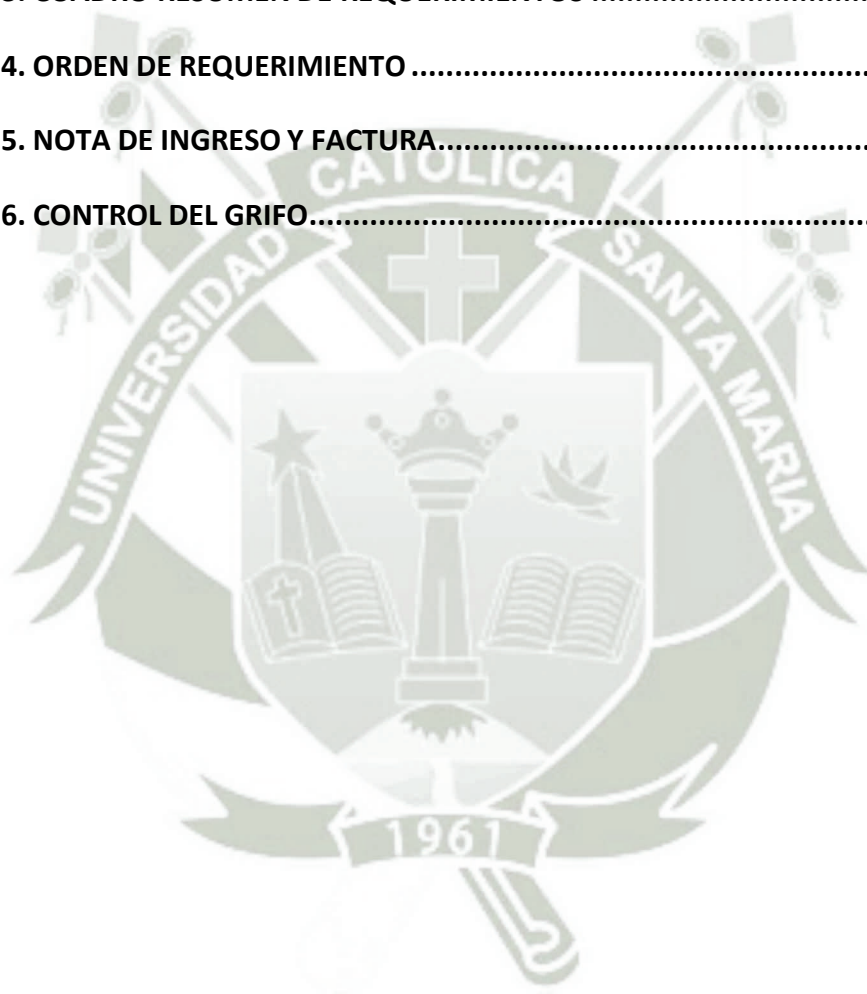
## ÍNDICE

|  | Pág.        |
|--|-------------|
| <b>RESUMEN.....</b>                            | <b>XI</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>                          | <b>XIII</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                       | <b>XV</b>   |
| <b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....</b> | <b>1</b>    |
| 1.1. PROBLEMA.....                             | 2           |
| 1.2. DESCRIPCIÓN .....                         | 2           |
| 1.2.1. Tipo de Problema .....                  | 2           |
| 1.2.2. Variables .....                         | 2           |
| 1.2.3. Interrogantes Básicas .....             | 4           |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN .....                       | 4           |
| 1.4. OBJETIVOS.....                            | 5           |
| 1.4.1. Objetivo General.....                   | 5           |
| 1.4.2. Objetivos Específicos .....             | 5           |
| 1.5. MARCO TEÓRICO .....                       | 6           |
| 1.5.1. Clima Organizacional .....              | 6           |
| 1.5.2. Gestión.....                            | 20          |
| 1.5.3. Gestión Administrativa .....            | 23          |
| 1.5.4. Logística .....                         | 24          |
| 1.5.5. Planificación .....                     | 29          |
| 1.5.6. Organización .....                      | 33          |
| 1.5.7. Control Interno .....                   | 36          |
| 1.6. HISTORIA.....                             | 41          |
| 1.6.1. Misión y Visión.....                    | 42          |
| 1.6.2. Organigrama .....                       | 43          |
| 1.6.3. Distribución de Zonas Seguras .....     | 44          |
| 1.6.4. Área de Logística.....                  | 46          |

|   |  |           |
|---|--|-----------|
| 1.6.5.  | Organigrama propuesto para el Área Logística .....                           | 50        |
| 1.6.6.  | Datos de la empresa .....  | 51        |
| 1.6.7.  | Logotipo .....   | 51        |
| 1.6.8.  | Slogan .....   | 51        |
| 1.6.9.  | Fabricación del Ladrillo .....   | 52        |
| 1.6.10.   | Ladrillos.....   | 57        |
| 1.6.11.   | Tipos de ladrillo .....  | 59        |
| 1.6.12.   | Usos .....   | 60        |
| 1.6.13.   | Aparejos.....  | 63        |
| 1.7.  | HIPÓTESIS.....   | 66        |
| <b>CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL .....</b> |  | <b>67</b> |
| 2.1.  | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....  | 68        |
| 2.2.  | ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS .....  | 68        |
| 2.2.1.  | Técnicas Cuantitativas .....   | 68        |
| 2.2.2.  | Técnicas Cualitativas.....   | 68        |
| 2.3.  | CAMPO DE VERIFICACIÓN .....  | 69        |
| 2.3.1.  | Ámbito Geográfico.....   | 69        |
| 2.3.2.  | Temporalidad.....  | 69        |
| 2.3.3.  | Unidades de Estudio .....  | 69        |
| 2.4.  | ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....                                      | 70        |
| 2.4.1.  | Preparación.....   | 70        |
| 2.4.2.  | Ejecución.....   | 71        |
| 2.4.3.  | Recopilar e Interpretar .....  | 71        |
| 2.5.  | RECURSOS NECESARIOS.....   | 71        |
| 2.5.1.  | Humanos.....   | 71        |
| 2.5.2.  | Materiales.....  | 71        |
| <b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>                |  | <b>73</b> |
| 3.1.  | EDAD Y GÉNERO DE LOS TRABAJADORES.....                                       | 74        |
| 3.2.  | ¿CREE UD. QUE EXISTE UN ADECUADO CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA<br>EMPRESA?..... | 76        |
| 3.3.  | ¿QUÉ OBJETIVOS TIENE PLANTEADOS PERSONALMENTE PARA MEJORAR SU                |           |

|  |     |
|--|-----|
| GESTIÓN DENTRO DEL ÁREA?.....  | 78  |
| 3.4. ¿CREE UD. QUE SE DEBA REALIZAR CAMBIOS EN LOS ACTUALES SISTEMAS DE CONTROL? .....           | 80  |
| 3.5. ACTUALMENTE, ¿QUÉ PROBLEMAS CREE UD. QUE ESTÁN AFECTANDO SU ÁREA? .....                     | 82  |
| 3.6. ¿ES DE SU CONOCIMIENTO LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA?.....                  | 84  |
| 3.7. ¿ESTÁ DE ACUERDO CON LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA? .....                           | 86  |
| 3.8. ¿REALIZA SU TRABAJO EN EQUIPO? .....  | 88  |
| 3.9. ¿CREE UD. QUE EL TIPO DE COMUNICACIÓN EN EL ÁREA ES LA ADECUADA? .....                      | 90  |
| 3.10. ¿CUÁNDO SE PRESENTA UNA SITUACIÓN DE CONFLICTO SE DAN SOLUCIONES FLEXIBLES? .....          | 92  |
| 3.11. ¿CREE UD. QUE SU JEFE LO MOTIVA ADECUADAMENTE? .....                                       | 94  |
| 3.12. ¿LAS DECISIONES SE TOMAN EN FUNCIÓN A UNA PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS?.....                 | 96  |
| 3.13. ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE CONSIDERA QUE ESTA EN FUNCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES? ..... | 98  |
| 3.14. ¿LA EMPRESA LE PROPORCIONA EL MATERIAL NECESARIO PARA QUE REALICE SU TRABAJO? .....        | 100 |
| 3.15. ¿LA EMPRESA LE BRINDA IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD PARA QUE EFECTÚE SUS LABORES? .....         | 102 |
| 3.16. ¿CONSIDERA QUE LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA ES?.....                                   | 104 |
| 3.17. ¿CONOCE DEL ÁREA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS? .....   | 106 |
| 3.18. ¿CONOCE UD. LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES? .....   | 108 |
| 3.19. ¿UTILIZA FORMATOS, FORMULARIOS EN SU TRABAJO DIARIO? .....                                 | 110 |
| 3.20. ¿CONSIDERA QUE LA SUPERVISIÓN SE REALIZA CON EFICIENCIA Y EFICACIA?.....                   | 112 |
| 3.21. ¿CREE UD. QUE LA EMPRESA TRABAJA CON VALORES ÉTICOS? .....                                 | 114 |
| 3.22. ¿SE SIENTE A GUSTO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA?.....                                       | 116 |
| 3.23. ¿CONSIDERA QUE SE EMPLEA EL LIDERAZGO PARA LA DIRECCIÓN DE LOS TRABAJADORES? .....         | 118 |

|   |     |
|---|-----|
| CONCLUSIONES .....                              | 120 |
| RECOMENDACIONES .....                           | 122 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                              | 124 |
| ANEXOS .....                                    | 126 |
| ANEXO 1. FICHA DE OBSERVACIÓN .....             | 127 |
| ANEXO 2. CUESTIONARIO .....                     | 128 |
| ANEXO 3. CUADRO RESUMEN DE REQUERIMIENTOS ..... | 130 |
| ANEXO 4. ORDEN DE REQUERIMIENTO .....           | 131 |
| ANEXO 5. NOTA DE INGRESO Y FACTURA.....         | 133 |
| ANEXO 6. CONTROL DEL GRIFO.....                 | 136 |



## ÍNDICE DE CUADROS

|              | Pág.  |
|--------------|---|
| Cuadro Nº 1  | Matriz de Operacionalización de Variables ..... 3 |
| Cuadro Nº 2  | CONCEPTOS DE PLANIFICACION ..... 30               |
| Cuadro Nº 3  | Distribución de Zonas Seguras ..... 45            |
| Cuadro Nº 4  | Datos de la empresa ..... 51                      |
| Cuadro Nº 5  | Técnicas e instrumentos ..... 68                  |
| Cuadro Nº 6  | Edad y Género de los trabajadores..... 74         |
| Cuadro Nº 7  | Clima Organizacional ..... 76                     |
| Cuadro Nº 8  | Objetivos planteados personalmente ..... 78       |
| Cuadro Nº 9  | Sistemas de Control ..... 80                      |
| Cuadro Nº 10 | Problemas del área ..... 82                       |
| Cuadro Nº 11 | Conocimiento Cultura Organizacional ..... 84      |
| Cuadro Nº 12 | Normas y Principios de la Empresa ..... 86        |
| Cuadro Nº 13 | Normas y Principios de la Empresa ..... 88        |
| Cuadro Nº 14 | Comunicación Adecuada ..... 90                    |
| Cuadro Nº 15 | Situaciones de Conflicto..... 92                  |
| Cuadro Nº 16 | Motivación ..... 94                               |
| Cuadro Nº 17 | Toma de Decisiones ..... 96                       |
| Cuadro Nº 18 | Remuneración..... 98                              |
| Cuadro Nº 19 | Material Necesario..... 100                       |
| Cuadro Nº 20 | Implementos de Seguridad ..... 102                |
| Cuadro Nº 21 | Infraestructura segura ..... 104                  |
| Cuadro Nº 22 | Área de evaluación de riesgos ..... 106           |
| Cuadro Nº 23 | Conocimiento de objetivos empresariales ..... 108 |
| Cuadro Nº 24 | Uso de formatos ..... 110                         |

|              |  |     |
|--------------|--|-----|
| Cuadro N° 25 | La supervisión con eficiencia y eficacia ..... | 112 |
| Cuadro N° 26 | La empresa con valores éticos.....             | 114 |
| Cuadro N° 27 | Satisfacción por el puesto desempeñado.....    | 116 |
| Cuadro N° 28 | Liderazgo para la dirección .....              | 118 |





## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|               | Pág.   |
|---------------|--|
| Gráfico Nº 1  | Edad de los trabajadores ..... 74                              |
| Gráfico Nº 2  | Género de los Trabajadores..... 75                             |
| Gráfico Nº 3  | Clima Organizacional, según la edad ..... 76                   |
| Gráfico Nº 4  | Clima Organizacional, según la opinión ..... 77                |
| Gráfico Nº 5  | Objetivos planteados personalmente, según la edad ..... 78     |
| Gráfico Nº 6  | Objetivos planteados personalmente, según el género ..... 79   |
| Gráfico Nº 7  | Sistemas de Control, según la edad ..... 80                    |
| Gráfico Nº 8  | Sistemas de Control, según la opinión..... 81                  |
| Gráfico Nº 9  | Problemas del área, según la edad ..... 82                     |
| Gráfico Nº 10 | Problemas del área, según la opinión..... 83                   |
| Gráfico Nº 11 | Conocimiento Cultura Organizacional, según la edad..... 84     |
| Gráfico Nº 12 | Conocimiento Cultura Organizacional, según la opinión ..... 85 |
| Gráfico Nº 13 | Normas y Principios de la Empresa, según la edad ..... 86      |
| Gráfico Nº 14 | Normas y Principios de la Empresa, según la opinión ..... 87   |
| Gráfico Nº 15 | Trabajo en Equipo, según la edad ..... 88                      |
| Gráfico Nº 16 | Trabajo en Equipo, según la opinión ..... 89                   |
| Gráfico Nº 17 | Comunicación Adecuada, según la edad ..... 90                  |
| Gráfico Nº 18 | Comunicación Adecuada, según la opinión ..... 91               |
| Gráfico Nº 19 | Situaciones de Conflicto, según la edad ..... 92               |
| Gráfico Nº 20 | Situaciones de Conflicto, según la opinión ..... 93            |
| Gráfico Nº 21 | Motivación, según la edad ..... 94                             |
| Gráfico Nº 22 | Motivación, según la opinión..... 95                           |
| Gráfico Nº 23 | Toma de Decisiones, según la edad ..... 96                     |
| Gráfico Nº 24 | Toma de Decisiones, según la edad ..... 97                     |

|               |  |     |
|---------------|--|-----|
| Gráfico Nº 25 | Remuneración, según la edad .....                                | 98  |
| Gráfico Nº 26 | Remuneración, según la opinión .....                             | 99  |
| Gráfico Nº 27 | Material Necesario, según la edad .....                          | 100 |
| Gráfico Nº 28 | Material Necesario, según la opinión .....                       | 101 |
| Gráfico Nº 29 | Implementos de Seguridad, según la edad .....                    | 102 |
| Gráfico Nº 30 | Implementos de Seguridad, según la opinión .....                 | 103 |
| Gráfico Nº 31 | Infraestructura segura, según la edad .....                      | 104 |
| Gráfico Nº 32 | Infraestructura segura, según la opinión .....                   | 105 |
| Gráfico Nº 33 | Área de evaluación de riesgos, según la edad .....               | 106 |
| Gráfico Nº 34 | Área de evaluación de riesgos, según la opinión .....            | 107 |
| Gráfico Nº 35 | Conocimiento de objetivos empresariales, según la edad .....     | 108 |
| Gráfico Nº 36 | Conocimiento de objetivos empresariales, según la opinión .....  | 109 |
| Gráfico Nº 37 | Uso de formatos, según la edad .....                             | 110 |
| Gráfico Nº 38 | Uso de formatos, según opinión .....                             | 111 |
| Gráfico Nº 39 | La supervisión con eficiencia y eficacia, según la edad .....    | 112 |
| Gráfico Nº 40 | La supervisión con eficiencia y eficacia, según la opinión ..... | 113 |
| Gráfico Nº 41 | La empresa con valores éticos, según la edad .....               | 114 |
| Gráfico Nº 42 | La empresa con valores éticos, según la opinión .....            | 115 |
| Gráfico Nº 43 | Satisfacción por el puesto desempeñado, según la edad .....      | 116 |
| Gráfico Nº 44 | Satisfacción por el puesto desempeñado, según la opinión .....   | 117 |
| Gráfico Nº 45 | Liderazgo para la dirección, según la edad .....                 | 118 |
| Gráfico Nº 46 | Liderazgo para la dirección, según la opinión .....              | 119 |

## ÍNDICE DE IMÁGENES

|  | Pág. |
|--|------|
| Imagen Nº 1 LADISAC.....   | 41   |
| Imagen Nº 2 Organigrama Estructural de la Ladrillera el Diamante S.A.C .....     | 43   |
| Imagen Nº 3 Distribución de Zonas Seguras .....                                  | 44   |
| Imagen Nº 4 Área de Logística .....  | 46   |
| Imagen Nº 5 Almacén: Conformado por el Almacén 1 (insumos y economato).....      | 47   |
| Imagen Nº 6 Almacén 2 (repuestos maquinarias y demas).....                       | 47   |
| Imagen Nº 7 El área del almacén principal .....                                  | 48   |
| Imagen Nº 8 Of. Del Jefe de Grifo .....  | 48   |
| Imagen Nº 9 Área de despacho de combustible.....                                 | 49   |
| Imagen Nº 10 Organigrama Área Logística .....                                    | 50   |
| Imagen Nº 11 Diagrama de la fabricación de ladrillos y derivados de arcilla..... | 53   |
| Imagen Nº 12 Ladrillos para tabiquería .....                                     | 60   |
| Imagen Nº 13 Ladrillos para muro .....   | 61   |
| Imagen Nº 14 Ladrillos para sobretecho.....                                      | 62   |
| Imagen Nº 15 Aparejos .....  | 63   |

## RESUMEN

Actualmente, el clima organizacional ha tomado mayor importancia para las empresas en los últimos años; ya que de resultar agradable o desagradable trabajar; va a depender el desempeño y comportamiento de los colaboradores en la organización.

Un agradable clima organizacional, con una cultura empresarial que promueva la identificación y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva en la organización, ya que la calidad, la productividad y la correcta realización del resto de tareas y actividades de los colaboradores, tiene una relación directa con el ambiente laboral.

Es así que el siguiente trabajo de investigación tiene por objetivo analizar relevantemente el clima organizacional, siendo nuestra fuente de estudio el área logística de la empresa LADRILLERA DIAMANTE S.A.C., y vincularlo con la influencia sobre la gestión administrativa del área en la totalidad de sus trabajadores.

En el primer capítulo, planteamiento teórico, contamos con los conceptos, definiciones y demás, que nos sirvieron de guía para realizar la investigación y análisis de la tesis.

En el segundo capítulo, se aplica el análisis cualitativo y cuantitativo de todos los factores que influyen en el clima organizacional a través de una muestra de estudio de la cantidad total de colaboradores que trabajan en el área de Logística de LADISAC

En el tercer capítulo, resultados de la investigación, es el desarrollo de la tesis donde se analizaron los datos que nos proporcionaron los instrumentos y técnicas implementadas en la investigación.

Cabe resaltar que uno de los principales resultados de dicha investigación es conocer el nivel de comunicación entre los colaboradores del área de Logística de LADISAC, ya que está ha adquirido un rol fundamental como elemento constructor y difusor de la cultura organizacional ya que proporciona coherencia e integración entre objetivos, planes y acciones.

Al finalizar la totalidad de la investigación contamos con resultados de información útil para la empresa, tales como que en general se percibe un clima organizacional desfavorable en el área, también se encontró que los factores más críticos del clima organizacional son la falta de organización y comunicación. No se encontró que la empresa tenga un plan de implementación de mejoras.

**Palabras Claves:**

Clima Organizacional, Gestión Administrativa, Cultura Organizacional, Integración Laboral, Condiciones de Trabajo, Control Interno, Liderazgo, Principios, Aptitudes, Actitudes, Grado de identificación con la empresa, Trabajo en equipo, comunicación, Tolerancia al conflicto, Percepción de obligaciones, Fuerzas motivacionales, equidad, Flexibilidad e innovación, Proceso de influencia, Toma de decisiones, Planificación y Control, Establecimiento de objetivos, Gestión de seguridad, Disponibilidad de recursos, Estado de la infraestructura, Ambiente de Control, Eficiencia, eficacia , efectividad de las operaciones, Evaluación de Riesgos, Supervisión y seguimiento.



## ABSTRACT

Currently, the organizational climate has become more important for companies in recent years; because of being pleasant or unpleasant work; It will depend on the performance and behavior of employees in the organization.

A pleasant organizational climate, with a corporate culture that encourages the identification and task commitment, will always be a competitive advantage in the organization, because the quality, productivity and the successful completion of other tasks and activities of employees, It has a direct relationship with the workplace.

Thus, the following research aims to relevantly analyze the organizational climate, being our source of study the logistics area of the company DIAMOND LADRILLERA SAC, and link with the influence on the administrative management of the area in all of its workers.

In the first chapter, theoretical approach, we have the concepts, definitions and others, who served as a guide for research and analysis of the thesis.

In the second chapter, the qualitative and quantitative analysis of all the factors that influence the organizational climate through a study sample of the total number of employees working in the area of logistics applies LADISAC

In the third chapter, research results, is the development of the thesis where the data they provided the tools and techniques implemented in research were analyzed.

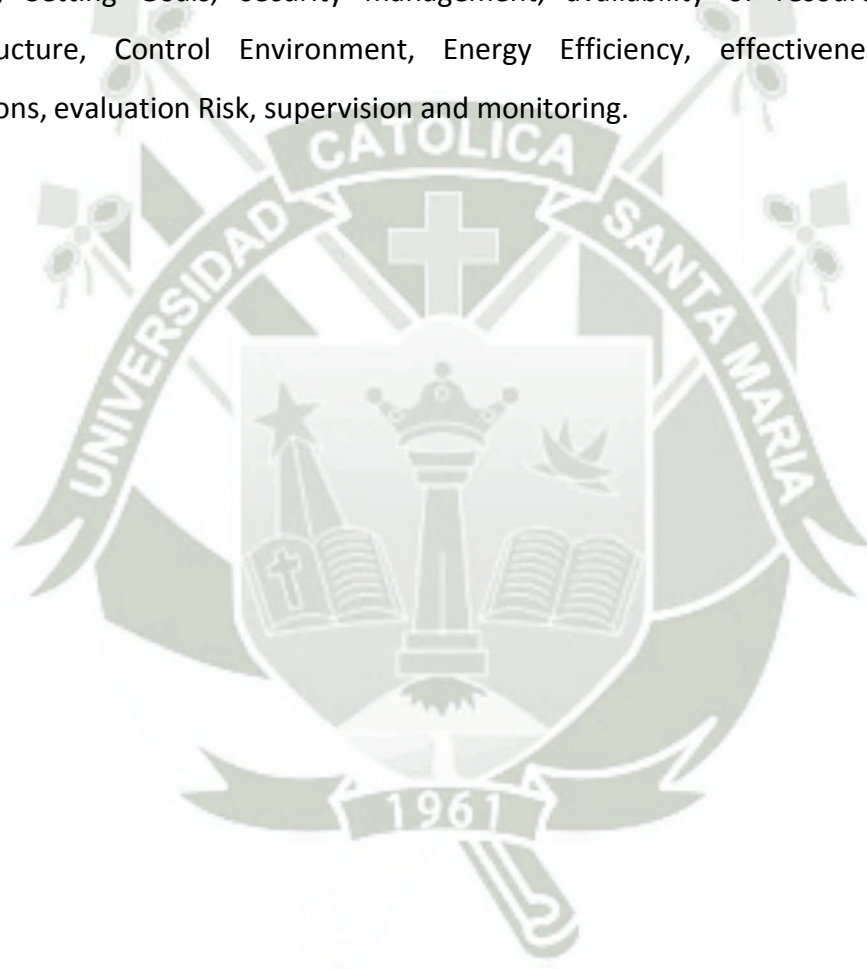
Significantly, one of the main results of this research is to ascertain the level of communication between employees of the Logistics area LADISAC, as it is has acquired a fundamental role as a constructor element and diffuser of organizational culture as it provides consistency and integration between objectives, plans and actions.

After the entire investigation we have results of useful information for the company, such as generally unfavorable organizational atmosphere is perceived in the area, it was also found that the most critical organizational climate factors are lack of organization and communication . It was found that the company has a plan for

implementing improvements.

**Key words:**

Organizational Climate, Administrative Management, Organizational Culture, Workplace Integration, Working Conditions, Internal Control, Leadership, Principles, Skills, Attitudes, degree of identification with the company, Teamwork, communication, conflict tolerance, Perception obligations, motivational Forces , equity, flexibility and innovation process influence, decision Making, Planning and Control, Setting Goals, security management, availability of resources, state of infrastructure, Control Environment, Energy Efficiency, effectiveness, ERAs of operations, evaluation Risk, supervision and monitoring.



## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC - Arequipa 2014”, constituye una investigación relevante para el área y la empresa, ya que al funcionar como herramienta eficaz para analizar las necesidades y expectativas de los colaboradores, proporciona planes de mejora que propicien el incremento del desempeño en las actividades diarias, muchas veces esta herramienta es dejada de lado en diversas organizaciones, y se puede percibir claramente como el núcleo de los problemas en los niveles de la empresa.

Este trabajo de investigación plantea como principal objetivo realizar un análisis de dos variables fundamentales para el reconocimiento de la situación del área las cuales son: **la Influencia del clima organizacional y la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC Arequipa 2014.**

Primeramente se tuvo que detallar las variables principales, asimismo se analizó la percepción de cada colaborador por cada grupo de edad y en algunos casos por género de trabajador y opinión. Finalmente se realiza un análisis para conocer los factores con mayor nivel de influencia en el clima organizacional del área, lo cual determinara posteriormente las recomendaciones pertinentes.

Se espera que la presente investigación sea relevante y de verdadera utilidad para la mejora de la empresa.





**CAPÍTULO I.**  
**PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

## 1.1. PROBLEMA

Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC Arequipa 2014

## 1.2. DESCRIPCIÓN

- **Campo:** Ciencias Sociales.
- **Área:** Administración de Empresas.
- **Línea:** Recursos Humanos y Clima Organizacional.

### 1.2.1. Tipo de Problema

El presente documento es considerado del tipo relacional porque está orientado al descubrimiento de la influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de logística de Ladrillera El Diamante LADISAC.

### 1.2.2. Variables

#### 1.2.2.1. Variable Independiente

Clima organizacional

#### 1.2.2.2. Variable Dependiente

Gestión administrativa del área de logística

**Cuadro N2 1**  
**Matriz de Operacionalización de Variables**

| TIPO DE VARIABLE          | VARIABLE   | SUB VARIABLES             | INDICADORES   |
|---------------------------|--|---------------------------|---|
| VARIABLE<br>INDEPENDIENTE | CLIMA<br>ORGANIZACIONAL                            | Cultura<br>Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de identificación con la empresa</li> <li>- Misión, Visión y Valores organizacionales.</li> <li>- Políticas y normas de la empresa.</li> <li>- Principios, aptitudes y actitudes.</li> </ul> |
|                           |  | Integración<br>Laboral    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo y comunicación entre colaboradores.</li> <li>- Tolerancia al conflicto y flexibilidad e innovación.</li> <li>- Percepción de obligaciones y equidad.</li> </ul>                  |
|                           |  | Liderazgo                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos de mando y fuerzas motivacionales.</li> <li>- Proceso de influencia.</li> <li>- Toma de decisiones.</li> <li>- Establecimiento de objetivos.</li> </ul>                                    |
|                           |  | Condiciones de<br>Trabajo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornada de trabajo y remuneraciones.</li> <li>- Gestión de seguridad y salud ocupacional.</li> <li>- Disponibilidad de recursos.</li> <li>- Estado de la infraestructura.</li> </ul>               |
| VARIABLE<br>DEPENDIENTE   | GESTIÓN<br>ADMINISTRATIVA DEL<br>ÁREA DE LOGÍSTICA | Planificación             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones de coordinación para efectuar compras.</li> <li>- Evaluación de Riesgos.</li> <li>- Requerimiento de productos por área.</li> </ul>  |
|                           |  | Organización              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parte de ingreso y salida de productos de almacén.</li> <li>- Orden de requerimientos de productos.</li> <li>- Utilización de Kárdex a través de sistemas informáticos.</li> </ul>                 |
|                           |  | Control Interno           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de Control.</li> <li>- Eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones.</li> <li>- Evaluación de Desempeño.</li> <li>- Supervisión y seguimiento.</li> </ul>                        |

Fuente y Elaboración: Propia

### 1.2.3. Interrogantes Básicas

- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre la gestión administrativa del área de logística?
- ¿Por qué es importante mejorar el clima organizacional en el área logística de LADISAC?
- ¿Cómo es la cultura organizacional dentro del área de logística de LADISAC?
- ¿Cómo influye la integración laboral en el desempeño de los colaboradores?
- ¿Cómo se percibe la gestión del líder en el desarrollo de las actividades diarias?
- ¿Cómo son las actuales condiciones de trabajo en el área de Logística?
- ¿Cuáles son las actuales actividades de control en el área de logística de LADISAC?
- ¿Cuáles son los posibles riesgos que afecten directamente al clima organizacional dentro del área de logística?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica desde el punto de vista del interés de alcanzar los niveles de productividad adecuados, buscando mejorar el clima organizacional del área de logística de LADISAC, identificando la influencia en el desempeño de los colaboradores y como impactan significativamente en su rendimiento, en las relaciones, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral.

#### Justificación Comercial:

La presente investigación se justifica de manera comercial, debido a que el mejoramiento del clima organizacional tiene un impacto socioeconómico positivo para la empresa ya que alienta a los colaboradores a ser competentes, logrando mejores resultados financieros para la empresa, recalcando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de los trabajadores.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación van dirigidos al área logística en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por el clima organizacional existente en el área de logística de LADISAC, ya que mejorando el ambiente de trabajo entre otros aspectos, permita estar motivados y ser más competentes, trabajando en equipo se puede lograr una mayor satisfacción personal que obligue a realizar un mejor trabajo, ya que un trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y éste es el motor para el crecimiento empresarial.

### 1.4. OBJETIVOS

#### 1.4.1. Objetivo General

Determinar la Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC.

#### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar la influencia del clima organizacional sobre la gestión administrativa del área de logística.
- Analizar la importancia de mejorar el clima organizacional en el área logística de LADISAC.
- Identificar la cultura organizacional dentro del área de logística de

LADISAC.

- Explicar la influencia de la integración laboral en el desempeño de los colaboradores.
- Identificar la percepción de la gestión del líder en el desarrollo de las actividades diarias.
- Analizar las actuales condiciones de trabajo en el área de Logística.
- Describir las actuales actividades de control para la supervisión de cada colaborador en el área.
- Identificar los posibles riesgos que afecten directamente al clima organizacional dentro del área de logística.

## 1.5. MARCO TEÓRICO

### 1.5.1. Clima Organizacional

#### 1.5.1.1. Definición

Según Covey (1989)<sup>1</sup>, el Clima organizacional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.

Según Salazar y coautores (2009), el clima organizacional implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización. Estos componentes son: Ambiente físico (comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes,

---

<sup>1</sup> Covey, S. (2009) Los siete hábitos de las personas altamente efectivas. Barcelona: Ediciones Paidós. p. 92

la temperatura, el nivel de contaminación). Características estructurales (tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección), Ambiente social (compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación), Características personales (aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas), Comportamiento organizacional (productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión)<sup>2</sup>

Alonso, Sánchez, Tejero y Retama (2000) aprecian así que el clima organizacional contempla las características organizacionales que los trabajadores perciben y describen de modo colectivo, refieren asimismo, que el clima es subjetivo, temporal y manipulable.<sup>3</sup>

El clima se ve signado por el estilo de liderazgo como trasmisor de tal estilo de dirección, genera determinados efectos en las personas, el mismo clima puede producir consecuencias sobre la motivación y la satisfacción de dicho personal, finalmente, la motivación y la satisfacción influyen poderosamente sobre el desempeño de los empleados.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral<sup>4</sup>.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho

---

<sup>2</sup> Salazar, J. Guerrero, J. Machado, B. Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED 20. p. 67-75.

<sup>3</sup> Alonso, E. Sanchez, J. Tejero, B. Retama, M. (2010). Clima y cultura de los equipos de trabajo. Madrid: Biblioteca Nueva. p. 340-343.

<sup>4</sup> Goncalves, A. (2011) Clima organizacional. Cuarta Edición. Editorial Unorte. México. p. 64.

de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una



organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.
- Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa).

Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones).

- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación)<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Goncalves, A. (2011) Clima organizacional. Cuarta Edición. Editorial Unorte. México.

### 1.5.1.2. Características del clima organizacional<sup>6</sup>

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

#### 1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

#### 2. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

---

<sup>6</sup> Robbins, Stephen. 2012. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Segunda Edición. Prentice Hall. p. 72-73

### **3. Recompensa**

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

### **4. Desafío**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

### **5. Relaciones**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

### **6. Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

### **7. Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

### **8. Conflictos**

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las

opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

### **9. Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión

5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

### 1.5.1.3. Funciones del clima organizacional<sup>7</sup>

1. Desvinculación: Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
3. Spirit: Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad: Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La

---

<sup>7</sup> Phegan, B. (2008). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. Tercera Edición. Panorama Editorial S.A. México. p. 91-93

administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

7. Empuje: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura: Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
10. Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
11. Recompensa: El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12. Riesgo: El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad: El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis

en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

14. Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

15. Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

16. Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

17. Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.

18. Conflicto e inconsecuencia: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

19. Formalización: El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

20. Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

21. Selección basada en capacidad y desempeño: El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el

desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.

22. Tolerancia a los errores: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

#### **1.5.1.4. Proceso de Formación<sup>8</sup>**

El propio proceso de formación conllevaría un acto de intervención social en la forma en que los asistentes se relacionan con el resto de personas, en base a la participación en las dinámicas grupales, de tal participación se puede esperar cierto desarrollo de las habilidades sociales para el manejo de situaciones que pudieran resultar irresolubles desde un punto de vista estrictamente individual.

No existen restricciones por nivel de formación, cargo o posición en la empresa, cada trabajador en base a sus necesidades personales debe ser ubicado en el grupo que mejor se adapte a sus propias necesidades o preferencias, aunque también se debe contemplar la pertinencia de incorporar cierto nivel de heterogeneidad para favorecer el correcto desarrollo de las dinámicas grupales.

#### **1.5.1.5. Cultura y Clima Organizacional<sup>9</sup>**

Muchas personas tienden a confundir los términos clima organizacional y cultura organización y piensan que son lo mismo, pero, en realidad, no es así. Existen algunas

---

<sup>8</sup> Valle, R. (2012). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Segunda Edición. Addison Wesley Iberoamericana. Estados Unidos. p. 124.

<sup>9</sup> Bañares, L. (2010) La Cultura del Trabajo en las Organizaciones. Tercera Edición. Ediciones Rialp. Madrid, España. p. 105-106.



diferencias entre ellos y que a continuación aclararemos.

Cuando hablamos sobre clima organizacional, nos referimos a las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), la comunicación informal, entre otros.

Todo lo anteriormente expuesto está vinculado con el ambiente laboral.

Es algo así como la atmósfera dentro de la compañía o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo.

Si una empresa tiene un clima organizacional favorable, esto repercute en una mayor calidad en la vida de su personal y, como consecuencia, se reflejará en sus productos y servicios. De allí que se diga que las percepciones sobre el clima organizacional son un elemento clave del comportamiento de los individuos en las organizaciones.

Mientras que cultura organizacional está relacionada con las normas escrita de una empresa que deben ser seguidas por los colaboradores para el correcto funcionamiento de la organización y que puede incluir: Sus planes estratégicos (visión, misión, objetivos entre otros) y la gestión empresarial (procedimientos para capacitación, procedimiento para la toma de vacaciones, ausencias)

Antes las empresas le daban mucho énfasis a la cultura organizacional y descuidaban, un poco, el clima. Sin embargo, se observó que si se reforzaba el clima de forma tal

que los trabajadores se sintieran a gusto en sus puestos, podían rendir mucho más y las organizaciones alcanzaban la prosperidad deseada. De allí que se le ha dado al clima organizacional el lugar de importancia que merece.

Sin embargo, muchas empresas no saben cómo pueden crear o desarrollar un clima organizacional favorable. Para ello, es necesario que la organización proporcione o facilite lo siguiente:

- Factores físicos adecuados como un lugar de trabajo confortable, tranquilo, en el cual se encuentren todas las herramientas para desarrollar de una manera eficiente la labor del trabajador. Además, el puesto o lugar donde desarrollar sus funciones debe estar bien iluminado y reunir condiciones higiénicas óptimas.
- Factores psicológicos los cuales deben incluir la forma cómo el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve. Además, debe dar la confianza necesaria, para que las personas puedan poner a prueba sus ideas y cometer errores sin temor.
- Sistema de comunicación interna y externa apropiados para que todos los involucrados estén plenamente al tanto de las necesidades y metas de la organización y viceversa
- Procesos que garanticen la retribución de ideas potencialmente útiles que pueden ayudar a los colaboradores a realizar sus funciones de una forma más fácil y eficaz mejorando, a la vez, los rendimientos de la empresa mediante sistemas de méritos basados en premiar, ya sea con un aumento de salario o a través de

promociones o capacitaciones, a aquellos empleados que puedan crear e implementar ideas innovadoras.

A veces no es fácil que un gerente general pueda determinar si su organización posee un buen clima organización. Para ello, debe:

- Medir los elementos del clima mediante encuestas, entrevistas, focus group, entre otros para conocer si existe algún déficit o problema.
- Implementar un proceso que permita que los empleados puedan proveer información sobre el clima y contribuir en el diseño de acciones a seguir.

Si una empresa valora su clima organizacional y hace que ésta se fortalezca o mejore, puede lograr grandes beneficios, ya que los trabajadores expondrán ideas innovadoras, soluciones creativas a problemas que se presenten y ayudarán a sus colegas lo cual fomenta la unidad y un buen trabajo de equipo y el crecimiento y de desarrollo de la propia empresa.

#### **1.5.1.6. Relación del Clima Organizacional en las empresas y su relación con la teoría<sup>10</sup>**

En vista de la importancia que ha venido tomando en el entorno actual la gestión del clima organizacional como elemento fundamental a utilizar por los empresarios en el desarrollo y construcción de ambientes que permitan el fomento de los procesos creativos, teniendo en cuenta su influencia en los comportamientos de los seres humanos en

---

<sup>10</sup> Brunet, L. (2009). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas, México. p. 147.

la empresa, se considera que el objetivo de los mismos es resaltar la utilidad de gestionarlo de la forma más adecuada para alcanzar las metas de la organización de la mejor forma posible, por lo que el clima organizacional, es una percepción individual de la empresa y su entorno, convirtiéndose en mediador para que las personas desarrollen procesos creativos e innovadores; la adecuada gestión de este formando un entorno en el cual se puedan tener una mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, autonomía, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor, son factores fundamentales en la dinámica administrativa.

## **1.5.2. Gestión**

### **1.5.2.1. Definición**

Es la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser atendidos<sup>11</sup>.

### **1.5.2.2. Características**

La gestión empresarial cuenta con algunas características que resultan ser las encargadas de la formación y el desarrollo de la misma, y es muy importante que estas se consideren a la hora de elaborar un plan de gestión para una empresa. En primer lugar la gestión empresarial trabaja de una manera específica en todos sus resultados, aunque no podamos evitar

---

<sup>11</sup> James, E. (2006) Administración. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall.Mexico. p. 11

relacionar la gestión empresarial con muchos otros factores que influyen en el desarrollo de una empresa, la gestión empresarial debe ser específica y diferente con respecto a todos ellos. Cuando se habla de gestión empresarial es fundamental que se conozca que ésta se divide en diferentes etapas y elementos que combinados ayudan a lograr un mejor desempeño de dicha actividad empresarial.

También es importante tener en cuenta la unidad jerárquica con la que se mide ya que la gestión empresarial suele ser llevada a cabo por diferentes personas que poseen distintos grados, de esta manera, una empresa logra formar un solo cuerpo gestor que va desde el gerente principal hasta el último empleado, pero cada uno posee una importancia fundamental en el desarrollo de la gestión. Otra de las características fundamentales es su valor instrumental. El mismo nos indica que la gestión empresarial es solo un medio que ayuda a la empresa a concretar todos los objetivos que la misma posee. Por último, la gestión empresarial representa un correcto uso de sus principios, de sus procesos y sus procedimientos, como también de los métodos y muchas otras ciencias que suelen relacionarse con la eficiencia en la que debe realizar este trabajo<sup>12</sup>.

### 1.5.2.3. Tipos de Gestión

- **Gestión social:** Consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.
- **Gestión de proyectos:** Se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda

---

<sup>12</sup> James, E. (2006) Administración. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall. México. p. 13

concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

- **Gestión del conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros, de tal manera que ese conocimiento pueda ser utilizado como recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.
- **Gestión ambiental:** Abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por medio del cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima<sup>13</sup>.

#### 1.5.2.4. Proceso

- **Planificación:** Etapa donde se fijaran los objetivos a corto y largo plazo y el modo en que serán alcanzados.
- **Organización:** En este momento los gestores determinan detalladamente el procedimiento para alcanzar los objetivos formulados anteriormente. Para ello son creadas la disposición de las relaciones de trabajo y quien las liderará. Dicho de otra manera, se crea la estructura que organizará a la institución.
- **Liderar:** En este caso se intenta que el personal posea una dirección y motivación, de tal manera que resulte posible alcanzar los objetivos.

- **Control:** En este caso el o los gestores examinan si la planificación es respetada y los objetivos son cumplidos. Para ello deben ser capaces de realizar ciertas correcciones y direcciones si las normas no son acatadas<sup>14</sup>.

### 1.5.3. Gestión Administrativa<sup>15</sup>

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Por lo tanto diremos que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones

---

<sup>14</sup> James, E. (2006) Administración. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall. México. p. 15

<sup>15</sup> Terry, G. (2010) Principios de Administración. Ed. Primera Edición. Continental. México D.F. p. 64.

básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

#### 1.5.4. Logística<sup>16</sup>

La logística es la gerencia del almacenaje y del movimiento de mercancías y de la información. La buena logística corta costos, las velocidades trabajan, y mejoran el nivel de servicio para el cliente.

La logística implica la gerencia coordinada de los flujos del material y de información a través de su organización. La gerencia de la cadena de fuente se ocupa de las mismas ediciones a través de la cadena de sus fuentes a sus clientes. Su objetivo es simplificar la cadena de fuente para controlar costos totales, para mejorar calidad total, para maximizar servicio de cliente, y para aumentar su beneficio.

La logística es una disciplina compleja: conseguir el equilibrio entre las maneras de comprar, la mudanza y almacenar de mercancías implica el hacer juegos con malabares con demasiadas bolas inmediatamente. Pero conseguirlo nos da una extraordinaria recompensa. Quizás más importantemente, agregará valor a sus actividades: le hará más competitivo.

Planificación, organización y control del conjunto de actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor costo, incluidos los flujos de información y control.

Algunos definen logística como la administración de inventarios, otros piensan en ella como el transporte de bienes y otros dicen que logística se encarga del sistema de entrega de mercancías. Todos ellos están en lo correcto. Hoy en día, hay muchas distintas definiciones de Logística dando vueltas.

---

<sup>16</sup> Arbonés, E. La logística empresarial. Primera Edición. Prentice Hall. México. 2010. p. 17



La razón probable de ello es que en muchas ocasiones es utilizada como un término genérico, cubriendo muchos diferentes componentes de las operaciones e influenciando todos los aspectos del negocio. En general, logística integrada es un sistema muy amplio de administración de toda la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta la distribución de los bienes elaborados al consumidor.

Logística es un término definido por la Academia de la Lengua, para nuestros fines, como "parte de la organización militar que atiende al movimiento y mantenimiento de las tropas en campaña"; y como "conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución"<sup>17</sup>.

En un concepto amplio se aplica a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final.

Se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.

En los países en vías de desarrollo siempre andamos atrasados de noticias.

Recién ahora algunas empresas de América Latina están descubriendo la importancia que tiene la logística. No solo como una estrategia competitiva, reducir costos y lo más importante, para dar un excelente servicio al cliente, todo ello a costos razonables.

---

<sup>17</sup> RAE. (2014) Diccionario de la Real Academia Española. Vigésima Tercera Edición. RAE. España. p. 284.

La exposición de los conceptos relativos a la función logística supone un recorrido a lo largo de toda la cadena logística (nivel de servicio, ciclo de pedidos, distribución, almacenamiento, fabricación, aprovisionamiento, compras). Esto para formular en cada una de las tres áreas de la cadena logística las oportunidades existentes. Por otro lado desarrollar la estructura logística estratégica necesaria para conseguir los objetivos finales de incremento de la satisfacción de los clientes, servicios de apoyo y post venta al cliente, reducir el plazo que transcurre entre la realización del pedido y la entrega de los bienes y productos, reducir los costos totales, incrementar la calidad del proceso de entrega, llegar a acuerdos estratégicos con los clientes, transportistas, operadores logísticos y suministradores utilizando las tecnologías de información y mejorar, con todo ello, la posición competitiva de la empresa.

La meta de la logística es examinar cada decisión en la cadena de abastecimiento, por el impacto en el sistema total y no solamente en sus componentes. Este objetivo requiere que se administre cada una de las funciones que componen la cadena de abastecimiento como una unidad, en lugar de hacerlo cada una por separado<sup>18</sup>.

La logística da a las empresas la ventaja de permitirles afianzar la cadena de abastecimiento, permitiéndoles llevar las mercaderías necesarias al lugar correspondiente, en el momento oportuno. Un sistema de logística integrada reduce los costos de mantener inventarios, ayuda a prestar mejor servicio al cliente y reduce las inversiones de capital.

---

<sup>18</sup> Bowersox, D. (2007) Administración y Logística de la cadena de Suministros. Segunda Edición. McGraw Hill. México. p. 85.

#### **1.5.4.1. Logística Interna<sup>19</sup>**

Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos de producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.

#### **1.5.4.2. Operaciones<sup>20</sup>**

Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u operación de instalación.

#### **1.5.4.3. Logística Externa<sup>21</sup>**

Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.

#### **1.5.4.4. Logística Integral<sup>22</sup>**

La Logística Integral es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar los flujos de materiales e información, siendo su objetivo fundamental la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios de un cliente y/o mercado, en calidad, cantidad, lugar y momento; maximizando la satisfacción del cliente y la flexibilidad de respuesta, y minimizando los tiempos de respuesta y los costes.

---

<sup>19</sup> Soret, I. (2004) Logística Comercial y Empresarial. Cuarta Edición. ESIC. Madrid, España. p. 97.

<sup>20</sup> Ob Cit: Soret, I.: 2004, p. 55

<sup>21</sup> Ob Cit: Soret, I.: 2004, p. 97

<sup>22</sup> Ob Cit: Soret, I.: 2004, p. 98

La logística agrupa las actividades que ordenan los flujos de materiales, coordinando recursos y demanda para asegurar un nivel determinado de servicio al menor coste posible.

Fue en gran medida, la falta de coordinación entre las ventas y la producción, la que dieron lugar a la aparición de la logística en las empresas, como medio de resolver el conflicto entre dichas actividades, sirviendo la misma de nexo necesario entre la demanda del mercado y las actividades de producción de la empresa.

Dentro de las actividades de logística, dos de las que más coste absorbe son las de inventario y transporte. La experiencia y los estudios desarrollados indican claramente que cada una de ellas representa, aproximadamente, de la mitad a las dos terceras partes del coste logístico total. En tanto que el almacenamiento añade “valor tiempo” al producto, el transporte añade “valor situación”.

Hoy en día el transporte es un factor esencial para cualquier empresa, ya que ninguna podría operar sin prever el desplazamiento de sus materias primas y/o sus productos finales. El otro tema crucial está dado por el control de inventarios, puesto que generalmente no es factible o práctico producir y vender de forma instantánea o inmediata. Este paso intermedio entre el punto de producción y la demanda, tiene como objetivo mantener la disponibilidad de las mercancías de cara al usuario, a la vez que proporciona la flexibilidad necesaria a las áreas de producción y logística en su búsqueda de métodos de fabricación y distribución más eficientes.

La última actividad clave es el procesamiento de pedidos. En comparación con los costes de transporte y almacenamiento,

el procesamiento de pedidos constituye una parte importante del tiempo total de recepción por parte del cliente de los productos o servicios solicitados.

Dentro de la gestión empresarial, la logística es vital para casi todas las áreas que cubren aquella, ya sea el control de costes, el nivel de empleo, o el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa. Sólo en los últimos años las actividades de logística han pasado a convertirse en áreas funcionales de importancia. *El incremento de la competencia internacional, la escasez de materias primas clave y los problemas en materia de productividad han llevado a poner un mayor énfasis en los aspectos logísticos*<sup>23</sup>. Es dentro de este marco donde las presiones competitivas de un economía cada vez más globalizada, se mueven en el sentido de incorporar la logística como un componente estratégico dentro de la organización; y la mejor forma de lograr la excelencia en la logística al servicio de la empresa es implantando el kaizen en las empresas.

#### 1.5.5. Planificación <sup>24</sup>

Para referirnos a la Planificación es necesario estudiar los siguientes conceptos que servirán de base para el total entendimiento de la presente tesis.

---

<sup>23</sup> Thompson, A. Strickland, A. (2008) Administración Logística: textos y casos. Segunda Edición. Mc Graw Hill. EE.UU. p. 43.

<sup>24</sup> KRAJEWSKI Lee; RITZMAN Larry; MALHOTRA Manoj. ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES – Procesos y cadenas de valor. Octava edición. Prentice Hall. 2008

### 1.5.5.1. Conceptos de Planificación:

Distintos autores señalan la planificación es la base en el proceso de administración, consiste en anticiparse, prever el curso de las acciones que deberán ejecutarse para dar cumplimiento al objetivo, ya que este último es la base de la eficacia.

A continuación se presenta una tabla que agrupa los principales conceptos brindados por autores especializados en el tema:

**Cuadro Nº 2**  
**CONCEPTOS DE PLANIFICACION**

| AUTOR            | DESCRIPCION  |
|------------------|--|
| Gorostegui, 1994 | “La planificación comporta el establecimiento de objetivos y la decisión sobre las estrategias y las tareas necesarias para alcanzar esos objetivos. Es previa a las otras funciones de dirección; es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia sin unos planes adecuados”.                |
| Stoner, 1996     | Planificación es un proceso para establecer metas y determinar los medios que la organización empleará para alcanzar las metas y los objetivos.  |
| Goodstein, 1998  | La planificación es un proceso donde se establecen objetivos y escogen los medios antes de emprender una acción y tomar decisiones.  |
| Lavergne, 1964   | “La planificación, en cambio, es el instrumento que a partir del conocimiento de las leyes de la economía y de otras ciencias auxiliares, sirve para proyectar y transformar los recursos materiales y de fuerza de trabajo, en función de los objetivos de quienes puedan realizar tal transformación”. |

Fuente: Investigación de Trabajo

Elaboración: Propia

### 1.5.5.2. Objetivos de la Planificación<sup>25</sup>

Variadas son las razones por las cuales las empresas planifican. Una es la necesidad de anticiparse. Cierto es que las necesidades comerciales, en general, no pueden satisfacerse instantáneamente. Es necesario pronosticar su ocurrencia y decidir lo que es necesario hacer con antelación para satisfacerlas. Es necesario entonces hacer pronósticos para prever las necesidades y decidir lo que hay que hacer con antelación para satisfacer las necesidades futuras.

Otro objetivo de la planificación es precisamente la posibilidad de conseguir los objetivos perseguidos, lo cual se logra solamente luego de una cuidadosa reflexión, concentración de esfuerzos y acción coordinada. La planificación puede ser una herramienta efectiva de control e instrumento de comunicación que permite comunicar los objetivos de la organización y mecanismo para cerciorarse el compromiso en la ejecución de los planes acordados. Es además un instrumento para afrontar la inseguridad, por cuanto, como ocurre con alguna frecuencia, las previsiones sobre las cuales se basan los planes son incorrectas o suceden imprevistos que por la vía de la planificación se pueden cubrir, en alguna proporción y de manera práctica, estos riesgos.

### 1.5.5.3. Sub-variables Representativas de la Planificación

Para un correcto análisis de la Planificación es necesario desglosar dicha variable en sub-variables que permitan un adecuado análisis para un mejor entendimiento del concepto

---

<sup>25</sup> James, A y F. Stoner, (s/f) Administration. Primera Parte. Quinta Edición. (s-editorial)

global Planificación. Para el presente estudio de investigación se consideró las siguientes sub-variables:

- **REUNIONES DE CONTROL PARA EFECTUAR COMPRAS:**

Seguimiento y control de resultados para efectuar las compras: En general los resultados reales no son parecidos a los planeados. Puede haber previsiones incorrectas, inexactas, movimientos de la competencia, hechos imprevistos o no considerados, falta de recursos, cambios en las condiciones del ambiente, nuevas limitaciones, resistencias no previstas y otros muchos factores que pueden alterar la marcha de lo planeado. Estas desviaciones deben ser descubiertas lo antes posible y emprender acciones correctivas y determinar las causas de dichas desviaciones.

- **PLANIFICACIÓN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES (MRP)**

La Planificación de Requerimientos de Materiales es un sistema computarizado de información desarrollado específicamente para ayudar a los fabricantes a administrar el inventario de demanda dependiente y programar los pedidos de reabastecimiento. Cuando se habla de explosión de MRP, se refiere al proceso de convertir los requisitos de ciertos productos finales en un plan de requerimiento de material es en el cuál se especifican los programas de reabastecimiento de todas las subunidades, componentes y materias primas que se necesitarán para la elaboración de productos finales. 1

De igual forma, la planeación de requerimiento de materiales (MRP) es un método lógico y fácil de entender



para abordar el problema de determinar el número de piezas, componentes y materiales necesarios para producir cada pieza final, además de proporcionar un programa para especificar cuándo hay que producir o pedir estos materiales, piezas y componentes.

### **1.5.6. Organización<sup>26</sup>**

#### **1.5.6.1. Parte de ingreso y salidas de productos al almacén**

Un factor que también contribuye aún mejor clima organizacional es que los colaboradores tengan a la mano todo tipo de herramientas y materiales para el desempeño de sus actividades diarias. Para ello, el área logística ha identificado los materiales más importantes de cada sección de la empresa, los cuales se ha asignado un código alfanumérico. Dicho código permite una estandarización de los pedidos de cada área evitando un desorden de requerimientos. Asimismo, cada área en la empresa cuenta el listado de materiales con sus respectivos códigos, que permiten agilizar los requerimientos al área logística. También los códigos ayudan al sistema de inventarios ya que con ellos se van registrando la entrada y salida de productos del almacén.

#### **1.5.6.2. Orden de requerimientos de productos**

Para la recepción de pedidos al área, se tienen formatos estandarizados donde se indican los siguientes datos:

- Código de Área: para cargar monto de compra a presupuesto del área solicitante

---

<sup>26</sup> KRAJEWSKI Lee; RITZMAN Larry; MALHOTRA Manoj. ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES – Procesos y cadenas de valor. Octava edición. Prentice Hall. 2008

- Código de producto: para identificar tipo material requerido
- Descripción del pedido: donde indican características del material
- Sustento de pedido: para tener un control del uso del material solicitado

Además el Jefe Compras es el encargado de comunicar a las áreas correspondientes el procedimiento a seguir para cualquier requerimiento de material.

### **1.5.6.3. Utilización de Kardex a través de sistemas de información<sup>27</sup>**

Este sistema de planificación y administración, normalmente asociado con un software que proyecta la producción y un sistema de control de inventarios.

Tiene el propósito de que se tengan los materiales requeridos en el momento oportuno para cumplir con las demandas de los clientes. El MRP, en función de la producción programada, sugiere una lista de órdenes de compra a proveedores.

Más en detalle, trata de cumplir simultáneamente tres objetivos:

- Asegurar materiales y productos que estén disponibles para la producción y entrega a los clientes.
- Mantener los niveles de inventario adecuados para la operación.
- Planear las actividades de manufactura, horarios de entrega y actividades de compra.

---

<sup>27</sup> Ryan, B.; Scapens, R. y M. Theobald, (2004) Metodología de la Investigación en Finanzas y Contabilidad. España, Ediciones DEUSTO.

Kardex concibió, produjo e instaló más de 50.000 soluciones que cubren una amplia paleta de sectores de actividad. Son capaces de responder a cualquier demanda por parte del cliente ya que utilizan una reflexión creativa que les permite afrontar prácticamente todos los retos relativos al almacenamiento, a la clasificación y a la distribución.

Independientemente del reto individual, todas las recomendaciones Kardex tendrán un objetivo común claramente establecido: ahorrar dinero. Esto es realizable de distintas maneras, que pasan por:

- Una importante optimización de espacios en almacenes gracias a la utilización de toda la altura disponible en los locales de instalación.
- Una mejora de la productividad en materia de extracción, puesto que el producto o el documento está directamente presentado al operador que no tiene que desplazarse.
- Mejora del ajuste de las existencias, del control de stocks y de la seguridad puesto que el inventario es administrado por los módulos informáticos integrados Kardex.

- **Tarjeta Kardex**

Kardex, desde décadas, ha construido su reputación y su actividad desarrollando productos y servicios que van más allá de las esperas de los clientes. De la fase inicial de análisis y reflexión hasta la instalación, la puesta en servicio y la entrega definitiva del distribuidores al cliente, trabajan en estrecha colaboración con sus equipos con el fin de desarrollar las soluciones que seguro serán eficaces.

- **Kardex dispone de un gran servicio postventa.**

Su implantación en varias regiones así como su red de minoristas les permiten proponer toda una serie de servicios técnicos, como formación sobre la utilización de las máquinas, distintos tipos de contratos de mantenimiento, traslados, transferencias, etc.

### 1.5.7. Control Interno<sup>28</sup>

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que

---

<sup>28</sup> Administration. James A. F. Freeman Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R. Gilbert. México, D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana. 1996.

la precede.

También hay otras connotaciones para la palabra control:

- Comprobar o verificar;
- Regular;
- Comparar con un patrón;
- Ejercer autoridad sobre alguien (dirigir o mandar);
- Frenar o impedir.

#### **1.5.7.1. Ambiente de control<sup>29</sup>**

Se entiende por Ambiente de Control al clima de control que se gesta o surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de una organización, por la influencia de la historia y cultura de la entidad y por las pautas dadas por la alta dirección en referencia a la integridad y valores éticos.

#### **1.5.7.2. Eficiencia eficacia y efectividad de las operaciones**

Según Peter Drucker la eficiencia significa “hacer correctamente las cosas” y eficacia significa “hacer las cosas correctas”. Por lo tanto, la eficiencia es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización; es un concepto que se refiere a insumos-productos. Un gerente eficaz es el que obtiene productos o resultados. Medidos éstos con relación a los insumos (mano de obra, materiales, tiempo) usados para lograrlos, los gerentes que puedan reducir al mínimo los costos de los recursos que se necesitan para alcanzar las

---

<sup>29</sup> Gallagher, A. y H. Watson, (1990) Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración. México, Editorial Mc-Graw Hill

metas están actuando eficientemente.

Por otra parte la eficacia es la capacidad para determinar los objetivos apropiados: “hacer lo que se debe hacer”. Un gerente que elige una meta equivocada (por ejemplo producir autos grandes cuando está creciendo la demanda de autos pequeños) es un gerente ineficaz, aun cuando produzca autos grandes con enorme eficiencia. En síntesis, en la medida que todas las operaciones de la organización sean cumplidas de forma tal que alcancen el objetivo para el cual fueron programadas (que sean eficaces) y utilicen para ello menores recursos (que sean eficientes), existe razonable seguridad de que se logren los objetivos de la empresa. Lograremos establecer la relación estrecha que existe entre un adecuado ambiente de control y el logro razonable de los objetivos vinculados con esta categoría.

### **1.5.7.3. Evaluación de desempeño**

La evaluación es importante para la obtención de información relativa al desempeño del personal en la medida que sea utilizada como base para la planeación y puesta en marcha de programas de entrenamiento, planes de remuneración, etc. De ser así se estará favoreciendo en la obtención de mejores resultados en el desempeño de los empleados y por tanto de la organización como un todo. La evaluación del desempeño compara el desempeño laboral de la persona con los parámetros o los objetivos establecidos para el puesto de dicha persona. Por qué evaluar, hay varias razones para evaluar el desempeño. Primero, las evaluaciones de desempeño ofrecen información con base en la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración. Segundo, las evaluaciones ofrecen una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se

reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con el trabajo. La mayoría de las personas necesitan y desean retroalimentación con respecto a su desempeño. Esto a su vez permite que ambos desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace correctamente. Finalmente, la evaluación puede y debe ser central en el proceso de planeación de carrera en la empresa, ya que ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de carrera de la persona a la luz de sus fortalezas y debilidades demostradas. La evaluación es o debería ser un proceso continuo, sin embargo, de tiempo en tiempo es necesario revisar el desempeño y el progreso durante un determinado período, para construir una historia más comprensiva sobre la cual se basen las medidas pertinentes.

#### **1.5.7.4. Supervisión y seguimiento**

Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación

sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos. La evaluación puede ser realizada por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando estas dos formas.

El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.



## 1.6. HISTORIA<sup>30</sup>

Empresa líder en la Macro región - Sur, fabricamos productos con Calidad y Tecnología Antisísmica.

Imagen Nº 1  
LADISAC



Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia

Somos una empresa que nació hace 114 años con la idea de continuar una tradición artística y artesanal, trabajamos el barro tal y como se hacía a la antigua, dándoles a cada pieza un valor histórico y una belleza visual difíciles de conseguir con otros materiales, además de ser fabricantes, contamos con venta directa y distribución.

Estamos ubicados en Variante de Uchumayo km. 4 y nuestra principal función es satisfacer las necesidades de nuestros clientes creando espacios personalizados, en los que se funden la belleza y la elegancia de nuestros ladrillos.

El ladrillo es en todas sus presentaciones y modelos, es el elemento estructural

---

<sup>30</sup> [www.ladrillodiamante.com/](http://www.ladrillodiamante.com/)

más utilizado en los distintos estratos sociales de nuestra sociedad peruana, debido a la buena relación precio-calidad.

A su versatilidad en lo que a diseño arquitectónico se refiere y a la confiabilidad que han presentado y aportado sus estrictos procesos de fabricación y sus nobles materiales.

Convirtiendo por lo expuesto al Ladrillo Diamante como el líder del mercado de la construcción a todo nivel.

Una muestra de nuestro trabajo son nuestras edificaciones, para casas industrias y oficinas. La versatilidad en lo que a diseño arquitectónico se refiere y a la confiabilidad que han presentado y aportado sus estrictos procesos de fabricación y sus nobles materiales.

### **1.6.1. Misión y Visión**

#### **1.6.1.1. Misión**

Somos una empresa líder dedicada a la fabricación y comercialización de los ladrillos, garantizando la más alta calidad y resistencia axial como la máxima satisfacción de nuestros clientes, proveedores, empleados y rentabilidad de la empresa.

#### **1.6.1.2. Visión**

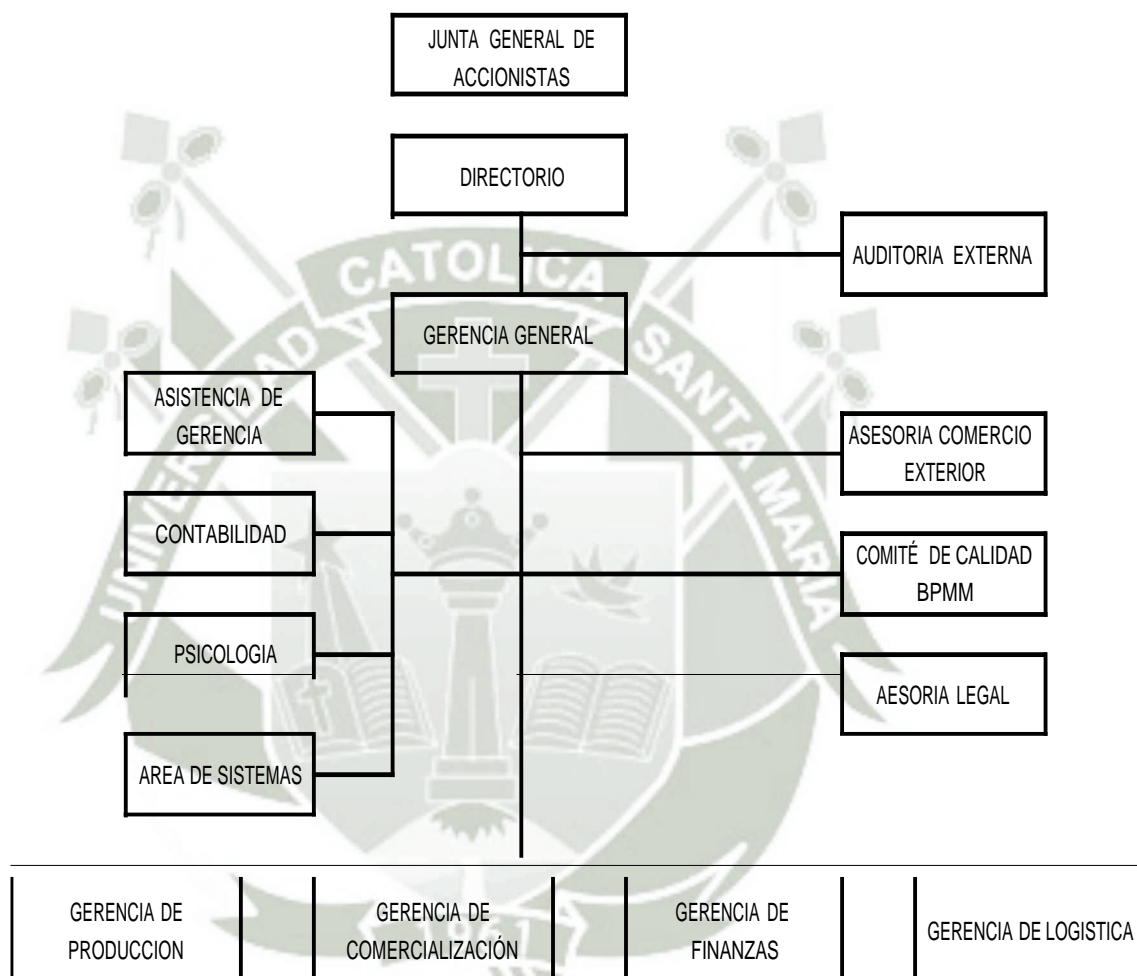
Producir el mejor ladrillo del país y ampliar nuestra cobertura nacional.

### 1.6.2. Organigrama

**Imagen N2 2**  
**Organigrama Estructural de la Ladrillera el Diamante S.A.C**

(ACTUALIZADO A NOVIEMBRE DE 2007)

LADRILLERA EL DIAMANTE

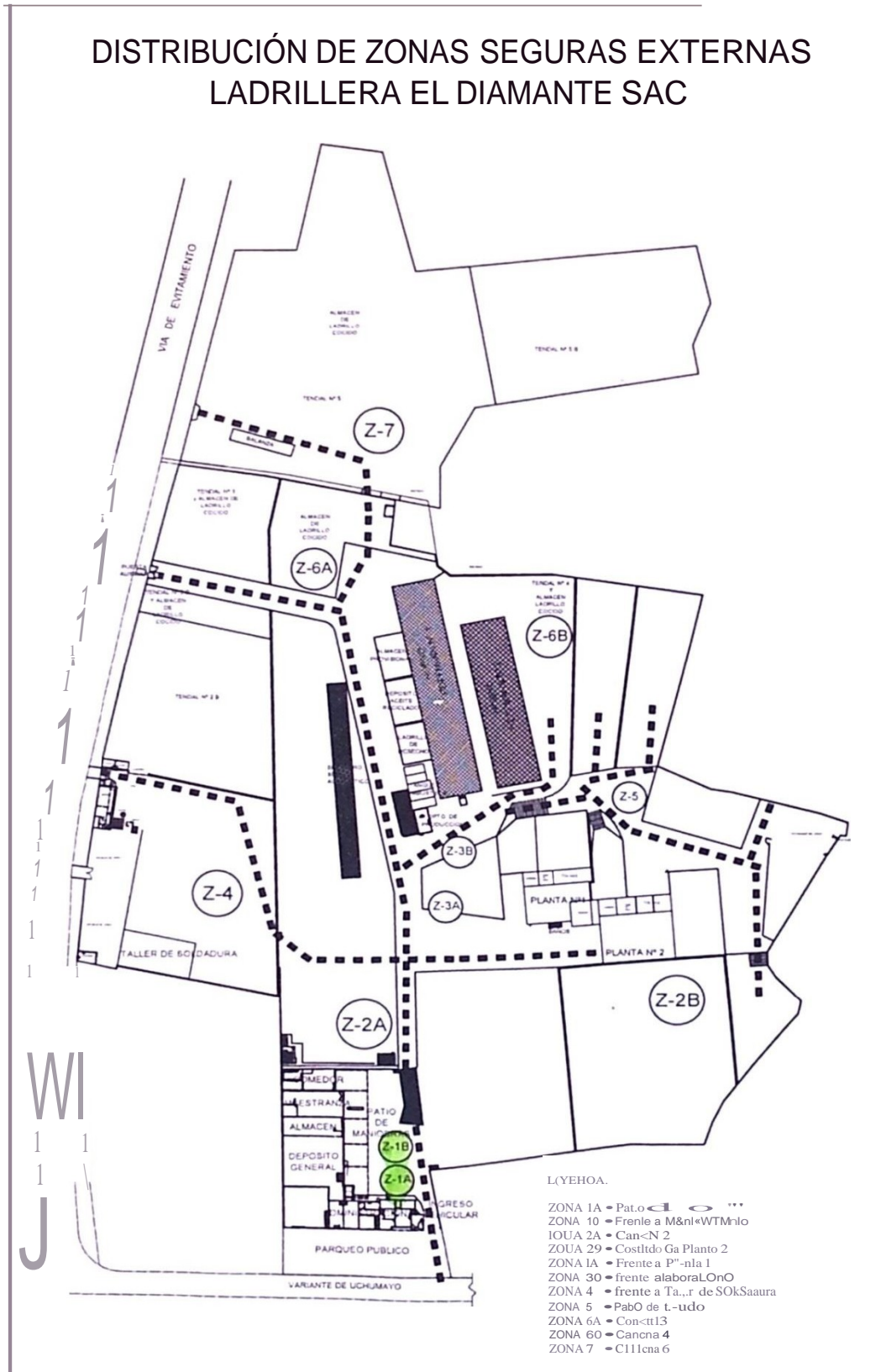


Fuente: LADISAC

Elaboración: LADISAC

1.6.3. Distribución de Zonas Seguras

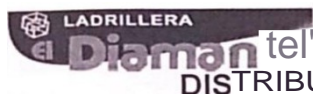
Imagen N° 3  
Distribución de Zonas Seguras



Fuente:LADISAC

Elaboración: LADISAC

Cuadro N° 3  
Distribución de Zonas Seguras



Sistema de Gestión  
de Seguridad

DISTRIBUCION DE ZONAS SEGURAS EXTERNAS

| ZONA SEGURA | UBICACIÓN                               | AREAS A EVACUAR  |
|-------------|---|--|
| ZONA1A      | PATIO DE MANIOBRAS                      | VIGILANCIA PUERTA 1<br>OFICINAS DE ADMINISTRACIÓN 1°, 2° v 3° PISO<br>CONSULTORIO MtDICO   |
| ZONA1B      | FRENTE A ALMACÉN CENTRAL                | ALMACEN CENTRAL<br>TALLER DE MANTENIMIENTO<br>COMEDOR 1  |
| ZONA2A      | CANCHA 2                                | OFICINAS DE RR.HH. - SEGURIDAD<br>GRIFO<br>COMEDOR 2<br>VESTUARIO DE VARONES<br>CANCHA 2   |
| ZONA 28     | COSTADO PLANTA 2                        | PLANTA 2<br>CANCHA 1<br>MATERIA PRIMA<br>VESTUARIO DE PLANTA 2   |
| ZONA 3A     | FRENTE A PLANTA 1                       | PLANTA 1<br>INGRESO A SECADERO 1 Y 2   |
| ZONA 38     | FRENTE A LABORATORIO                    | OFICINAS DE PRODUCCIÓN<br>LABORATORIO<br>HORNO 1 Y 2 PUERTAS 1, 4, S Y 8   |
| ZONA4       | FRENTE A TALLER DE SOLDADURA            | CONTRATISTAS<br>INGRESO A SECADERO 3 Y 4<br>TALLER DE SOLDADURA<br>VESTUARIO DAMAS<br>CARPINTERIA<br>PAQUETEO SECADERO<br>CANCHA 28                                |
| ZONAS       | PATIO DE MEZCLA                         | MATERIA PRIMA<br>MAQUINARIA PESADA<br>VESTUARIO MATERIA PRIMA  |
| ZONA 6A     | CANCHA 3                                | PLANTA DE GAS<br>PAQUETEO SECADERO<br>SALIDA DE SECADERO 1, 2 Y 3<br>VIGILANCIA PUERTA 4   |
| ZONA6B      | CANCHA4                                 | CARGA MANUAL<br>CARGA MECANIZADA<br>HORNO 1 Y 2 PUERTAS 2, 3, 6 Y 7  |
| ZONA 7      | FRENTE A OFICINA DE ALMACEN DE LADRILLO | OFICINAS DE VENTAS Y DESPACHO<br>VIGILANCIA PUERTA S<br>BALANZA<br>ALMACEN DE PRODUCTO TERMINADO<br>CANCHA SS<br>CARGA MECANIZADA<br>VESTUARIO DE CARGA MECANIZADA |
| ZONAS       | FRENTE A CANCHA 8                       | CANCHAS 7, 8 Y 12  |
| ZONA9       | FRENTE A CANCHA 13                      | CANCHAS 9, 13 Y 14   |
| ZONA10      | FRENTE A CANCHA 11                      | CANCHAS 10, 11 Y 1S  |
| ZONA 11     | FRENTE A CASETA VIGILANCIA              | CANCHAS 10, 11 Y 1S  |

NOTA: Las personas que se encuentren en un lugar que no es su área de trabajo, deberán evacuar a la zona segura externa más cercana.

Fuente: LADISAC

Elaboración: LADISAC

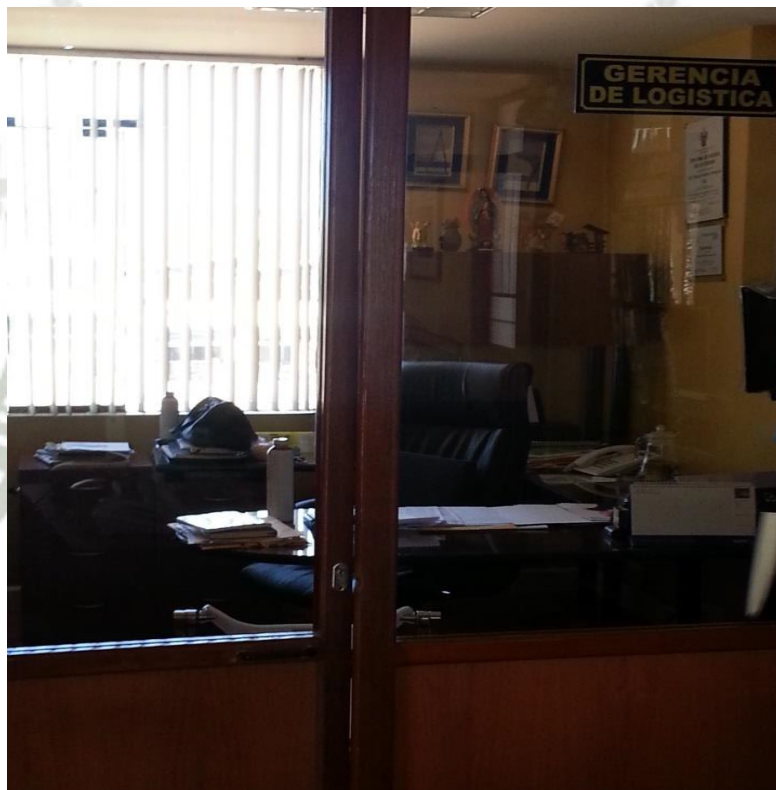
#### 1.6.4. Área de Logística

El área d Logística de LADISAC está integrada por 35 trabajadores, cuenta con las sub-áreas de Compras, Almacén y Grifo.

Compras:

Se dedica exclusivamente a hacer las cotizaciones de los insumos necesarios para la empresa.

**Imagen N° 4**  
**Área de Logística**



Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia

**Imagen N° 5**

**Almacén: Conformado por el Almacén 1 (insumos y economato)**



Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia

**Imagen N° 6**

**Almacén 2 (repuestos maquinarias y demas)**



Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia

**Imagen Nº 7**  
**El área del almacén principal**



Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia

**Imagen Nº 8**  
**Of. Del Jefe de Grifo**



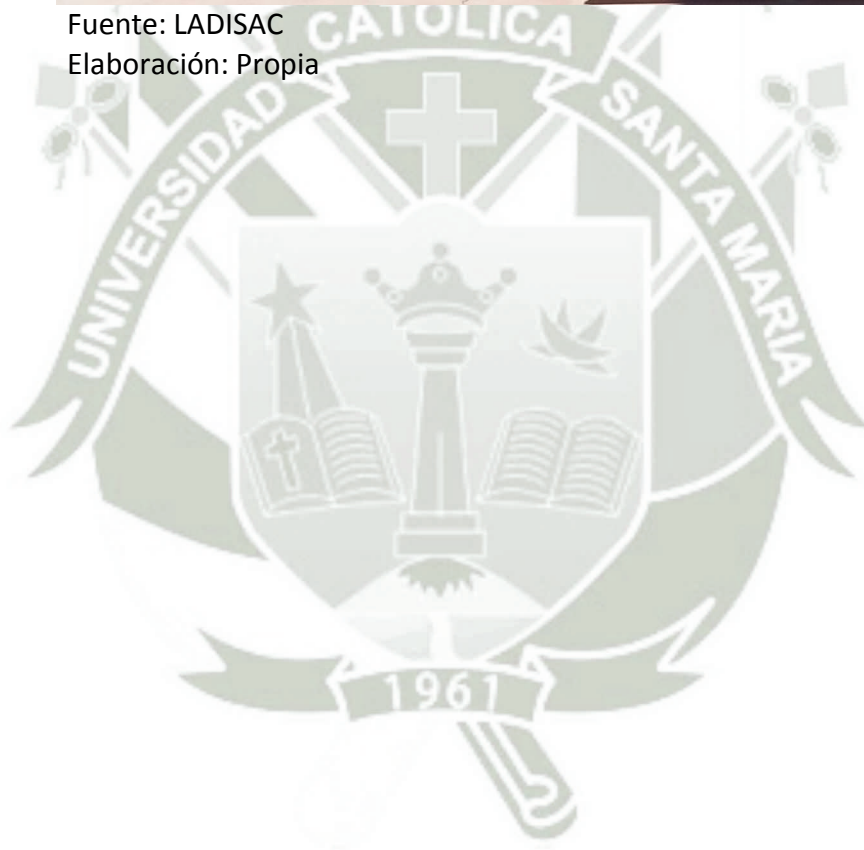
Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia



**Imagen N° 9**  
**Área de despacho de combustible**



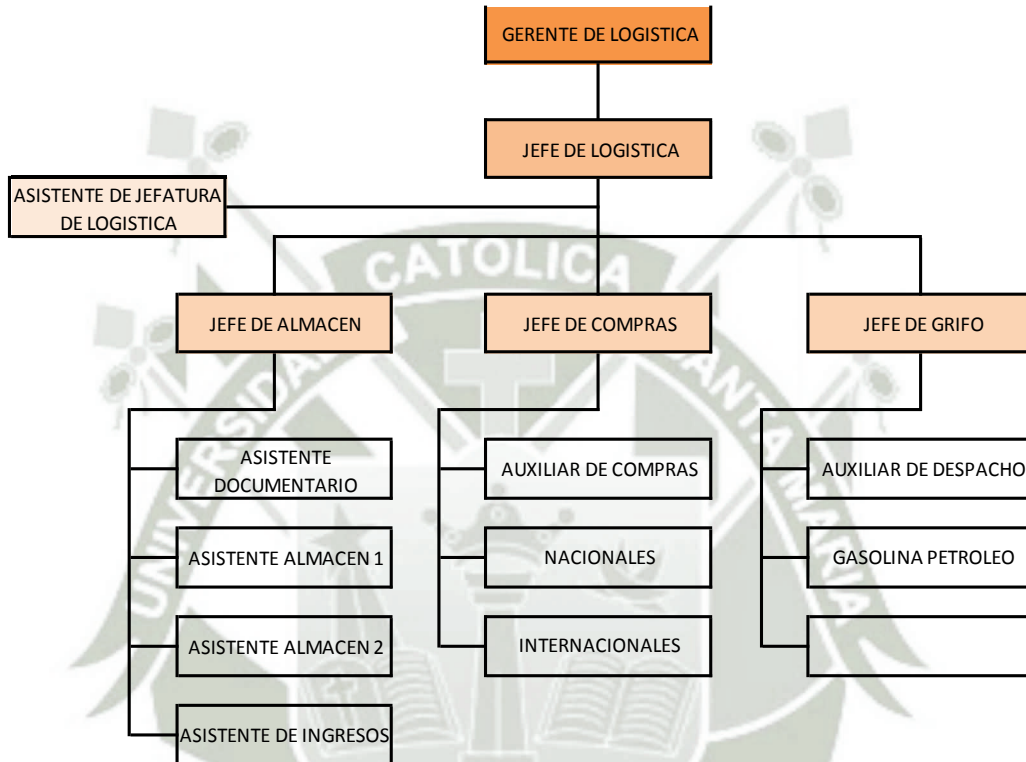
Fuente: LADISAC  
Elaboración: Propia



### 1.6.5. Organigrama propuesto para el Área Logística

El siguiente es el organigrama propuesto para una mejor gestión del área de Logística de LADISAC.

**Imagen Nº 10**  
**Organigrama Área Logística**



Fuente: Investigación LADISAC  
Elaboración: Propia

### 1.6.6. Datos de la empresa

La siguiente tabla muestra datos específicos de la empresa, que son necesarios para tener una visión más clara de la misma.

**Cuadro Nº 4**  
**Datos de la empresa**

## Ladrillera el Diamante S.A.C. | Ladisac

|                                  |                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>RUC:</b>                      | 20120877055                          |
| <b>Razón Social:</b>             | LADRILLERA EL DIAMANTE S.A.C.        |
| <b>Nombre Comercial:</b>         | Ladisac                              |
| <b>Tipo Empresa:</b>             | Sociedad Anonima Cerrada             |
| <b>Condición:</b>                | Activo                               |
| <b>Fecha Inicio Actividades:</b> | 25 / Enero / 1977                    |
| <b>Actividad Comercial:</b>      | Fab. Prod. Ceramica No Refract. Est. |
| <b>CIU:</b>                      | 26931                                |
| <b>Dirección Legal:</b>          | Car. Variante de Uchumayo Nro. 4     |
| <b>Distrito / Ciudad:</b>        | Cerro Colorado                       |
| <b>Departamento:</b>             | Arequipa                             |
| <b>Teléfonos:</b>                | 449065                               |
|                                  | 449066                               |
|                                  | 449378                               |

Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

### 1.6.7. Logotipo



### 1.6.8. Slogan

“Construyendo tu futuro con el mejor ladrillo”

## 1.6.9. Fabricación del Ladrillo

### 1.6.9.1. Proceso de elaboración<sup>31</sup>

Hoy día, en cualquier fábrica de ladrillos se llevan a cabo una serie de procesos estándar que comprenden desde la elección del material arcilloso al proceso de empaclado final. La materia prima utilizada para la producción de ladrillos es, fundamentalmente, la arcilla. Este material está compuesto, en esencia, de sílice, alúmina, agua y cantidades variables de óxidos de hierro y otros materiales alcalinos, como los óxidos de calcio y los óxidos de magnesio.

Las partículas del material son capaces de absorber higroscópicamente hasta un 70% de su peso en agua. Cuando está hidratada, la arcilla adquiere la plasticidad suficiente para ser moldeada, a diferencia de cuando está seca; estado en el que presenta un aspecto terroso.

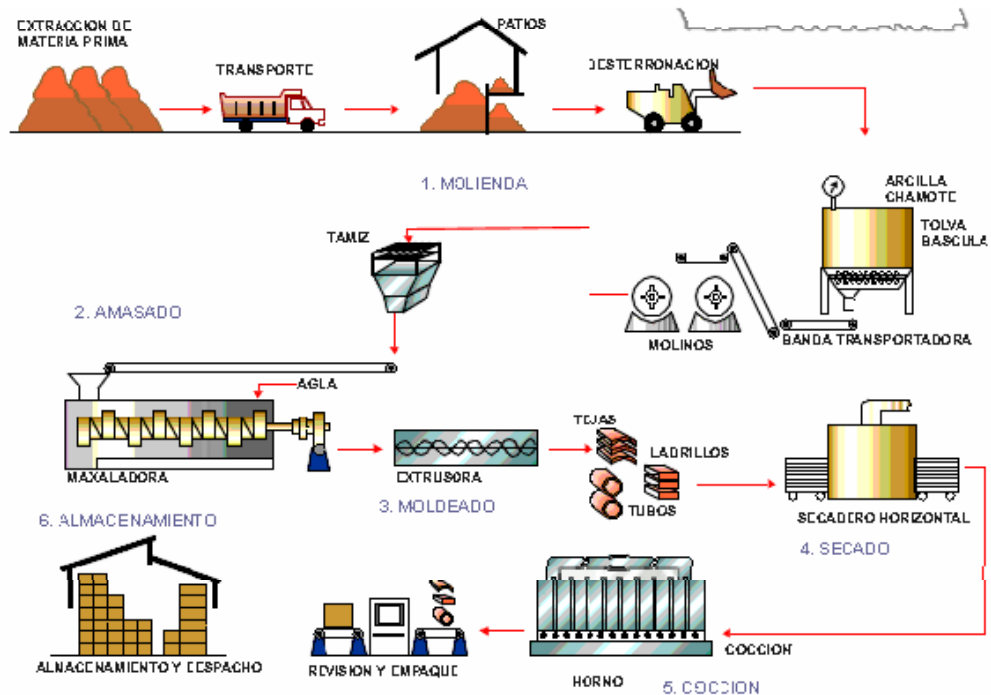
Durante la fase de endurecimiento, por secado o por cocción, el material arcilloso adquiere características de notable solidez, y experimenta una disminución de masa, por pérdida de agua, de entre un 5 y un 15%.

Una vez seleccionado el tipo de arcilla el proceso puede resumirse en:

- Maduración
- Tratamiento mecánico previo
- Depósito de materia prima procesada
- Humidificación
- Moldeado

- Secado
- Cocción
- Almacenaje

**Imagen Nº 11**  
**Diagrama de la fabricación de ladrillos y derivados de arcilla**



Fuente: [www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102\\_ee.htm](http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102_ee.htm)

Elaboración:

[www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102\\_ee.htm](http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102_ee.htm)

### 1.6.9.2. Maduración<sup>32</sup>

Antes de incorporar la arcilla al ciclo de producción hay que someterla a ciertos tratamientos de trituración, homogeneización y reposo en acopio, con la finalidad de obtener una adecuada consistencia y uniformidad de las características físicas y químicas deseadas.

El reposo a la intemperie tiene la finalidad de facilitar el desmenuzamiento de los terrones y la disolución de los

<sup>32</sup> [www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102\\_ee.htm](http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102_ee.htm)

nódulos para impedir las aglomeraciones de partículas arcillosas. La exposición a la acción atmosférica (aire, lluvia, sol, hielo, etc.) favorece además la descomposición de la materia orgánica que pueda estar presente y permite la purificación química y biológica del material. De esta manera se obtiene un material completamente inerte y poco dado a posteriores transformaciones mecánicas o químicas.

### 1.6.9.3. Tratamiento mecánico previo<sup>33</sup>

Después de la maduración, que se produce en la zona de acopio, sigue la fase de pre-elaboración, que consiste en una serie de operaciones que tienen la finalidad de purificar y refinar la materia prima. Los instrumentos utilizados en la pre-elaboración, para un tratamiento puramente mecánico suelen ser:

- Rompe-terrones: como su propio nombre indica, sirve para reducir las dimensiones de los terrones hasta un diámetro de entre 15 y 30 mm.
- Eliminador de piedras: está constituido generalmente por dos cilindros que giran a diferentes velocidades, capaces de separar la arcilla de las piedras o «chinos».
- Desintegrador: se encarga de triturar los terrones de mayor tamaño, más duros y compactos, por la acción de una serie de cilindros dentados.
- Laminador refinador: está formado por dos cilindros rotatorios lisos montados en ejes paralelos, con separación, entre sí, de 1 a 2 mm, espacio por el cual se hace pasar la arcilla sometiéndola a un aplastamiento y

---

<sup>33</sup> [www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102\\_ee.htm](http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/369102/369102_ee.htm)

un planchado que hacen aún más pequeñas las partículas. En esta última fase se consigue la eventual trituración de los últimos nódulos que pudieran estar todavía en el interior del material.

#### **1.6.9.4. Depósito de materia prima procesada**

A la fase de pre-elaboración, sigue el depósito de material en silos especiales en un lugar techado, donde el material se homogeneiza definitivamente tanto en apariencia como en características físico-químicas.

#### **1.6.9.5. Humidificación**

Antes de llegar a la operación de moldeo, se saca la arcilla de los silos y se lleva a un laminador refinador, y posteriormente a un mezclador humedecedor, donde se agrega agua para obtener la humedad precisa.

#### **1.6.9.6. Moldeado**

El moldeado consiste en hacer pasar la mezcla de arcilla a través de una boquilla al final de la estructura. La boquilla es una plancha perforada que tiene la forma del objeto que se quiere producir.

El moldeado se suele hacer en caliente utilizando vapor saturado aproximadamente a 130 °C y a presión reducida. Procediendo de esta manera se obtiene una humedad más uniforme y una masa más compacta, puesto que el vapor tiene un mayor poder de penetración que el agua.

#### **1.6.9.7. Secado**

El secado es una de las fases más delicadas del proceso de producción. De esta etapa depende, en gran parte, el buen

resultado y calidad del material, más que nada en lo que respecta a la ausencia de fisuras. El secado tiene la finalidad de eliminar el agua agregada en la fase de moldeado para poder pasar a la fase de cocción.

Esta fase se realiza en secaderos que pueden ser de diferentes tipos. A veces se hace circular aire de un extremo a otro por el interior del secadero, y otras veces es el material el que circula por el interior del secadero sin inducir corrientes de aire. Lo más normal es que la eliminación del agua del material crudo se lleve a cabo insuflando aire caliente con una cantidad de humedad variable. Eso permite evitar golpes termo higrométricos que puedan producir una disminución de la masa de agua a ritmos diferentes en distintas zonas del material y, por lo tanto, a producir fisuras localizadas.

#### **1.6.9.8. Cocción**

Se realiza en hornos de túnel, que en algunos casos pueden llegar a medir hasta 120 m de longitud, y donde la temperatura de la zona de cocción oscila entre 900 °C y 1000 °C.

En el interior del horno la temperatura varía de forma continua y uniforme. El material secado se coloca en carros especiales, en paquetes estándar y es introducido por una de las extremidades del túnel, saliendo por el extremo opuesto una vez que está cocido.

Es durante la cocción cuando se produce la sinterización, de manera que la cocción resulta una de las instancias cruciales del proceso en lo que a la resistencia del ladrillo respecta.



### 1.6.9.9. Almacenaje

Antes del embalaje se procede a la formación de paquetes sobre pallets, que permitirán después moverlos fácilmente con carretillas de horquilla. El proceso de embalaje consiste en envolver los paquetes con cintas de plástico o de metal, de modo que puedan ser depositados en lugares de almacenamiento, para posteriormente ser trasladados en camiones.

### 1.6.10. Ladrillos<sup>34</sup>

#### 1.6.10.1. Definición:

Un **ladrillo** es una pieza de construcción, generalmente cerámica y con forma ortoédrica, cuyas dimensiones permiten que se pueda colocar con una sola mano por parte de un operario. Se emplea en albañilería para la ejecución de fábricas en general.

Los ladrillos son utilizados como elemento para la construcción desde hace unos 11.000 años. Los primeros en utilizarlos fueron los agricultores del neolítico pre cerámico del Levante hacia 9500 a. c., ya que en las áreas donde levantaron sus ciudades apenas existía la madera y la piedra. Los sumerios y babilonios secaban sus ladrillos al sol; sin embargo, para reforzar sus muros y murallas, en las partes externas, los recubrían con ladrillos cocidos, por ser estos más resistentes. En ocasiones también los cubrían con esmaltes para conseguir efectos decorativos. Las dimensiones de los ladrillos fueron cambiando en el tiempo y según la zona en la que se utilizaron.

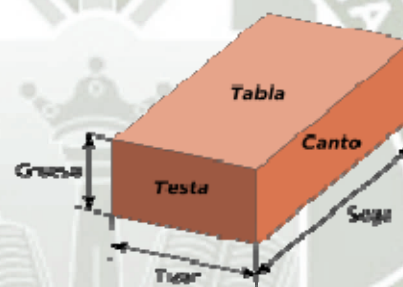
---

<sup>34</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Ladrillo>

## La arcilla

La arcilla con la que se elaboran los ladrillos es un material sedimentario de partículas muy pequeñas de silicatos hidratados de alúmina, además de otros minerales como el caolín, la montmorillonita y la illita. Se considera el adobe como el precursor del ladrillo, puesto que se basa en el concepto de utilización de barro arcilloso para la ejecución de muros, aunque el adobe no experimenta los cambios físico-químicos de la cocción. El ladrillo es la versión irreversible del adobe, producto de la cocción a altas temperaturas (350°).

### Geometría



### Nomenclatura de las caras y aristas de un ladrillo.

Su forma es la de un prisma rectangular, en el que sus diferentes dimensiones reciben el nombre de soga, tizón y grueso, siendo la soga su dimensión mayor. Así mismo, las diferentes caras del ladrillo reciben el nombre de tabla, canto y testa (la tabla es la mayor). Por lo general, la soga es del doble de longitud que el tizón o, más exactamente, dos tizones más una junta, lo que permite combinarlos libremente. El grueso, por el contrario, puede no estar modulado.

Existen diferentes formatos de ladrillo, por lo general son de

un tamaño que permita manejarlo con una mano. En particular, destacan el formato métrico, en el que las dimensiones son 24 x 11,5 x 5,25 / 7 / 3,5 cm (cada dimensión es dos veces la inmediatamente menor, más 1 cm de junta) y el formato catalán de dimensiones 29 x 14 x 5,2 / 7,5 / 6 cm, y los más normalizados que miden 25 x 12 x 5 cm.

Actualmente también se utilizan por su gran demanda, dado su reducido coste en obra, medidas de 50 x 24 x 5 cm.

### 1.6.11. Tipos de ladrillo<sup>35</sup>

Según su forma, los ladrillos se clasifican en:

- Ladrillo perforado, que son todos aquellos que tienen perforaciones en la tabla que ocupen más del 10% de la superficie de la misma. Se utilizan en la ejecución de fachadas de ladrillo.
- Ladrillo macizo, aquellos con menos de un 10% de perforaciones en la tabla. Algunos modelos presentan rebajes en dichas tablas y en las testas para ejecución de muros sin llagas.
- Ladrillo tejar o manual, simulan los antiguos ladrillos de fabricación artesanal, con apariencia tosca y caras rugosas. Tienen buenas propiedades ornamentales.
- Ladrillo aplantillado, aquel que tiene un perfil curvo, de forma que al colocar una hilada de ladrillo, generalmente a sardinel, conforman una moldura corrida. El nombre proviene de las plantillas que utilizaban los canteros para labrar las piedras, y que se utilizan para dar la citada forma al ladrillo.
- Ladrillo hueco, son aquellos que poseen perforaciones en el canto o en la testa que reducen el peso y el volumen del material empleado en ellos, facilitando su corte y manejo. Aquellos que

---

<sup>35</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Ladrillo>

poseen orificios horizontales son utilizados para tabiquería que no vaya a soportar grandes cargas. Pueden ser de varios tipos:

- Rasilla: su soga y tizón son mucho mayores que su grueso. En España, sus dimensiones más habituales son 24 x 11,5 x 2,5 cm.
- Ladrillo hueco simple: posee una hilera de perforaciones en la testa.
- Ladrillo hueco doble: con dos hileras de perforaciones en la testa.
- Ladrillo hueco triple: posee tres hileras de perforaciones en la testa.
- Ladrillo caravista: son aquellos que se utilizan en exteriores con un acabado especial.
- Ladrillo refractario: se coloca en lugares donde debe soportar altas temperaturas, como hornos o chimeneas.

#### 1.6.12. Usos

Los ladrillos son utilizados en construcción en cerramientos, fachadas y particiones. Se utiliza principalmente para construir Paredes, muros o tabiques. Aunque se pueden colocar a hueso, lo habitual es que se reciban con mortero. La disposición de los ladrillos en el muro se conoce como aparejo, existiendo gran variedad de ellos.

**Imagen N° 12**  
**Ladrillos para tabiquería**



Fuente: LADISAC  
Elaboración: LADISAC

### **Bloquer**

Peso: 4.69 kg

Medidas: 17x12x29

Ren/m<sup>2</sup>: 18

**Pandereta:** Peso:

2.85 kg Medidas:

10x14x22

Ren/m<sup>2</sup>: 36

**Eco-diamante:** Peso:

4.4 kg Medidas:

18.5x8x35

Ren/m<sup>2</sup>: 13.7

Imagen Nº 13  
Ladrillos para muro



Fuente: LADISAC

Elaboración: LADISAC

**King Kong Fortaleza:**

Peso: 3.82 kg

Medidas: 10x14x24

Ren/m<sup>2</sup>: 34

**King Kong Hércules H-9:**

Peso: 3.5 kg

Medidas: 9x14x24

Ren/m<sup>2</sup>: 37

**King Kong Hércules 10:**

Peso: 3.3 kg

Medidas: 10x14x24

Ren/m<sup>2</sup>: 34

**King Kong Hércules 9:**

Peso: 3 kg

Medidas: 9x14x24

Ren/m<sup>2</sup>: 37

**King Kong Infes:**

Peso: 3.7 kg

Medidas: 9x13x24

Ren/m<sup>2</sup>: 37

**King Kong Lima 18:**

Peso: 2.8 kg

Medidas: 9x12.5x23

Ren/m<sup>2</sup>: 39

**Imagen N° 14**  
**Ladrillos para sobretecho**

## LADRILLOS PARA SOBLETECHO



**PASTELERO  
SOLIDO**



**PASTELERO  
PERFORADO**

Fuente: LADISAC  
Elaboración: LADISAC

### **Pastelero Solido:**

Peso: 1.85 kg

Medidas: 20x20x2.5

Ren/m<sup>2</sup>: 25

### **Pastelero Perforado:**

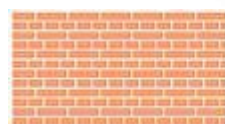
Peso: 1.7 kg

Medidas: 20x20x2.5

Ren/m<sup>2</sup>: 25

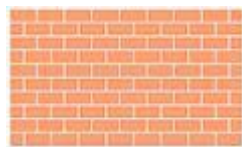
### **1.6.13. Aparejos<sup>36</sup>**

**Imagen N° 15  
Aparejos**



Aparejo inglés.

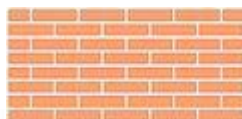
<sup>36</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Ladrillo>



Aparejo a panderete.



Aparejo palomero.



Aparejo a sogas.



Aparejo a tizones.

Fuente: [es.wikipedia.org/wiki/ladrillo](https://es.wikipedia.org/wiki/ladrillo)

Elaboración: [es.wikipedia.org/wiki/ladrillo](https://es.wikipedia.org/wiki/ladrillo)

Aparejo es la ley de traba o disposición de los ladrillos en un muro, que estipula desde las dimensiones del muro hasta los encuentros y los enjarjes, de manera que el muro suba de forma homogénea en toda la altura del edificio. Algunos tipos de aparejos son los siguientes:

- Aparejo a sogas: los costados del muro se forman por las sogas del ladrillo, tiene un espesor de medio pie (el tizón) y es muy utilizado para fachadas de ladrillo cara vista.
- Aparejo a tizones o a la española: en este caso los tizones forman los costados del muro y su espesor es de 1 pie (la sogá). Muy utilizado en muros que soportan cargas estructurales (portantes) que pueden tener entre 12,5 cm y 24 cm colocados a media asta o sogá.
- Aparejo a sardinel: aparejo formado por piezas dispuestas a sardinel, es decir, de canto, de manera que se ven los tizones.
- Aparejo inglés: en este caso se alternan ladrillo a sogá y tizón,



trabando la llaga a ladrillo terciado, dando un espesor de 1 pie (la sogá). Se emplea mucho para muros portantes en fachadas de ladrillo cara vista. Su traba es mejor que el muro a tizones pero su puesta en obra es más complicada y requiere mano de obra más experimentada. El dibujo no se corresponde con el tipo de aparejo.

- Aparejo en panderete: es el empleado para la ejecución de tabiques, su espesor es el del grueso de la pieza y no está preparado para absorber cargas excepto su propio peso.
- Aparejo palomero: es como el aparejo en panderete pero dejando huecos entre las piezas horizontales. Se emplea en aquellos tabiques provisionales que deben dejar ventilar la estancia y en un determinado tipo de estructura de cubierta.
- **Exigencias para la colocación de ladrillos:**
  - Colocarlos perfectamente mojados.
  - Colocarlos apretándolos de manera de asegurar una correcta adherencia del mortero.
  - Hiladas horizontales y alineadas.
  - Las juntas verticales irán alternadas sin continuidad con espesor de 1,5 cm.
  - Los muros que se crucen o empalmen deberán ser perfectamente trabados.
  - Se controlará el «plomo» y «nivel» de las hiladas.
  - No se permite el empleo de clavos, alambres o hierros para la traba de paredes o salientes.
  - Las paredes irán unidas a las estructuras por armadura auxiliar (hierro 6mm de diámetro).

## 1.7. HIPÓTESIS

**Dado que** el clima organizacional en una empresa puede influir en el desempeño de sus colaboradores.

**Es probable que** realizando la presente investigación se pueda determinar el clima organizacional adecuado a la gestión administrativa del área de logística de La Ladrillera El Diamante LADISAC.





## **CAPÍTULO II.**

# **PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

## 2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Cuadro Nº 5  
Técnicas e instrumentos

| TÉCNICA              | INSTRUMENTO          |
|----------------------|----------------------|
| Encuesta             | Cuestionario         |
| Observación de Campo | Cámara Fotográfica   |
| Observación          | Ficha de Observación |

Fuente y Elaboración: Propia

## 2.2. ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS

### 2.2.1. Técnicas Cuantitativas

- Elaboración de un formato de encuesta con 22 preguntas por cada puesto desempeñado.

De acuerdo a lo identificado con los indicadores de cada variable y sub-variable se realizó preguntas que sirvieron para la recolección de información adecuada sobre la percepción de cada colaborador tanto sobre el clima organizacional como la gestión administrativa en el área de Logística.

### 2.2.2. Técnicas Cualitativas

- Observación de los hechos.

Al realizar las visitas a la empresa, utilizando las fichas de observación, que nos permitieron identificar con precisión las labores que realizan diariamente y el tiempo utilizado en cada una, además de servir como método de recolección de información

personal de cada colaborador de manera que permita analizar y verificar respuestas.

## 2.3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.3.1. Ámbito Geográfico

LADRILLERA EL DIAMANTE SAC

Variante de Uchumayo Km. 4, Cerro Colorado, Uchumayo - Arequipa

Región : Arequipa  
Provincia : Arequipa  
Distrito : Cerro Colorado

### 2.3.2. Temporalidad

El Estudio Empezó en el mes de AGOSTO y culminara finalizando en el mes de DICIEMBRE del presente año 2014. Realizando visitas periódicas conforme el avance del estudio.

### 2.3.3. Unidades de Estudio

#### 2.3.3.1. Universo

LADISAC cuenta con 4 áreas, el área de estudio es la de Logística que cuenta con 35 trabajadores, los que se convierten en el universo de estudio.

### 2.3.3.2. Muestra

#### Tamaño de la muestra

Considerando que el universo de trabajadores del área de logística de LADISAC es de 35 colaboradores, se decide no utilizar la fórmula de tamaño de muestra.

Al ser un grupo pequeño se utilizara el universo como tamaño de la muestra.

## 2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.4.1. Preparación

- Definir el tema a investigar.
- Formulación del plan de tesis.
- Implementación de herramientas y técnicas para la recolección de datos.
- Diseño de la encuesta a aplicarse.
- Determinación del universo y la muestra a trabajar.
- Se procesó la información obtenida de acuerdo a las variables indicadas ya que estas serán utilizadas para la elaboración de los cuadros estadísticos.
- Los resultados obtenidos sirvieron para realizar informes y determinar los resultados finales acerca de este estudio.

#### 2.4.2. Ejecución

- Acopio de información utilizando las técnicas cualitativas de observación y cuantitativas de encuestas.
- Aplicación de encuesta a los trabajadores.

#### 2.4.3. Recopilar e Interpretar

- Revisión y evaluación de la información obtenida.
- Interpretación de resultados obtenidos.

### 2.5. RECURSOS NECESARIOS

#### 2.5.1. Humanos

- Carpio Rodríguez Carolina
- Durand Álvarez Lizbeth Lucero

#### 2.5.2. Materiales

Los recursos materiales son todos los equipos, dispositivos, material de oficina, etc., utilizados para la realización de este documento de investigación.

Los recursos utilizados fueron:

- Papel bond
- Fotocopias
- Lapiceros
- Portafolio
- Agendas

- Una laptop
- Una impresora
- Cartuchos de tinta
- USB
- CDs
- Cámara fotográfica







**CAPÍTULO III.  
RESULTADOS**

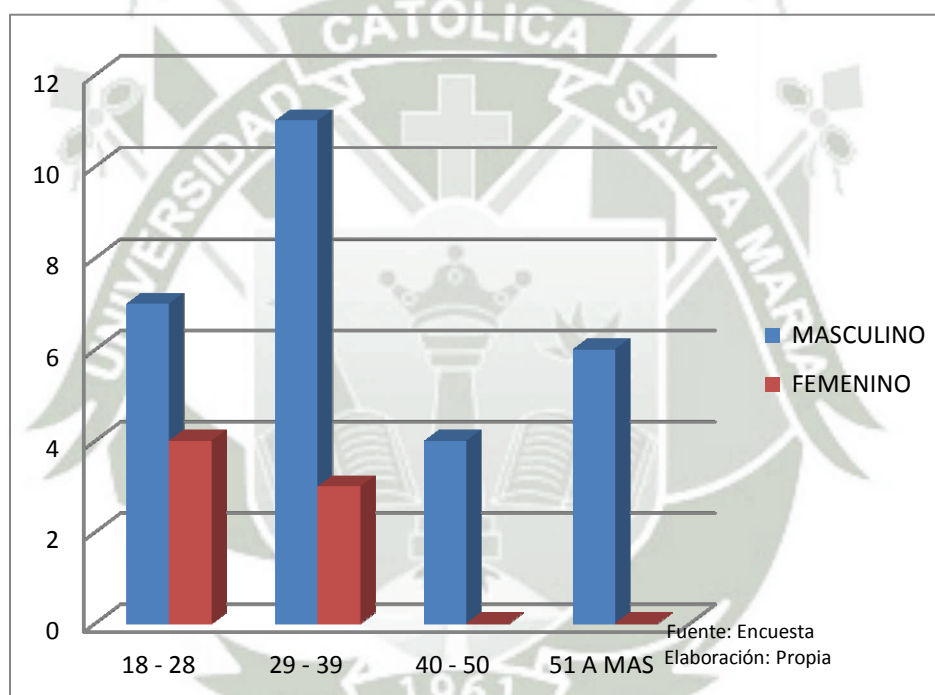
### 3.1. EDAD Y GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

**Cuadro Nº 6**  
**Edad y Género de los trabajadores**

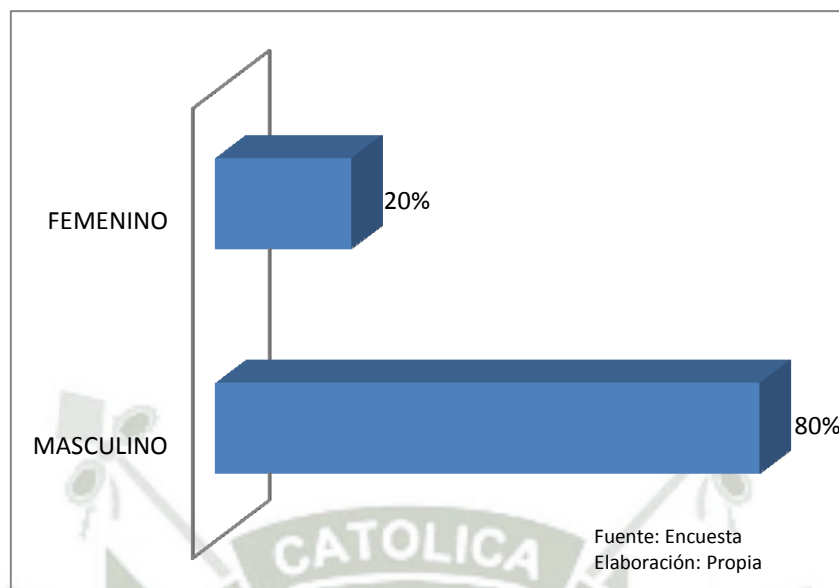
| EDAD     | GENERO    |          | Total |
|----------|-----------|----------|-------|
|          | MASCULINO | FEMENINO |       |
| 18 - 28  | 7         | 4        | 11    |
| 29 - 39  | 11        | 3        | 14    |
| 40 - 50  | 4         | 0        | 4     |
| 51 A MAS | 6         | 0        | 6     |
| Total    | 28        | 7        | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 1**  
**Edad de los trabajadores**



**Gráfico Nº 2**  
**Género de los Trabajadores**



En los gráficos Nº 1 y 2, identificamos que en el área de logística de LADISAC, la mayor cantidad de colaboradores están dentro del segundo rango de edades entre los 29 y 39 años, además distinguimos una gran diferencia entre la cantidad de colaboradores hombres que son el 80% mientras que las mujeres el 20%.

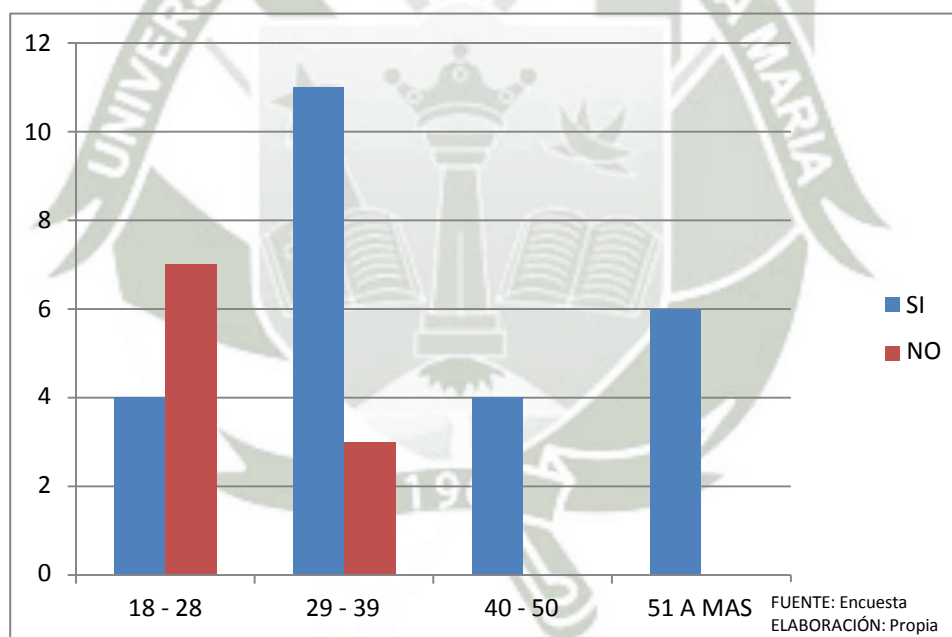
### 3.2. ¿CREE UD. QUE EXISTE UN ADECUADO CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA?

**Cuadro Nº 7**  
**Clima Organizacional**

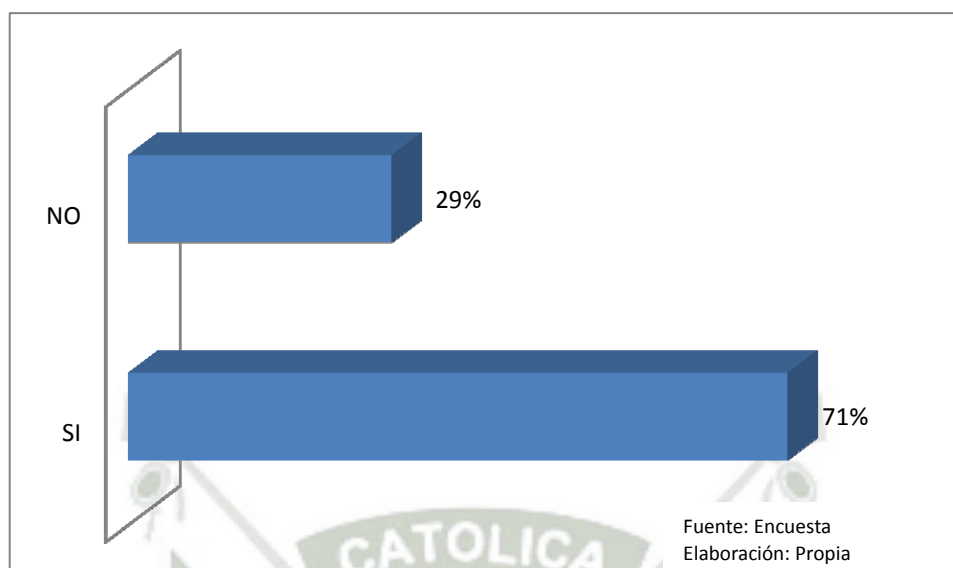
| EDAD         | ¿CREE UD. QUE EXISTE UN ADECUADO CLIMA |           | TOTAL     |
|--------------|--|-----------|-----------|
|              | SI                                     | NO        |           |
| 18 - 28      | 4                                      | 7         | 11        |
| 29 - 39      | 11                                     | 3         | 14        |
| 40 - 50      | 4                                      | 0         | 4         |
| 51 A MAS     | 6                                      | 0         | 6         |
| <b>TOTAL</b> | <b>25</b>                              | <b>10</b> | <b>35</b> |

FUENTE: Encuesta  
ELABORACIÓN: Propia

**Gráfico Nº 3**  
**Clima Organizacional, según la edad**



**Gráfico N° 4**  
**Clima Organizacional, según la opinión**



Según el 71% de los colaboradores encuentran un adecuado clima organizacional dentro del área, a diferencia del 29% restante. Es decir, la mayor parte de colaboradores del área de Logística de LADISAC, están conformes con el actual clima que hay en el área.

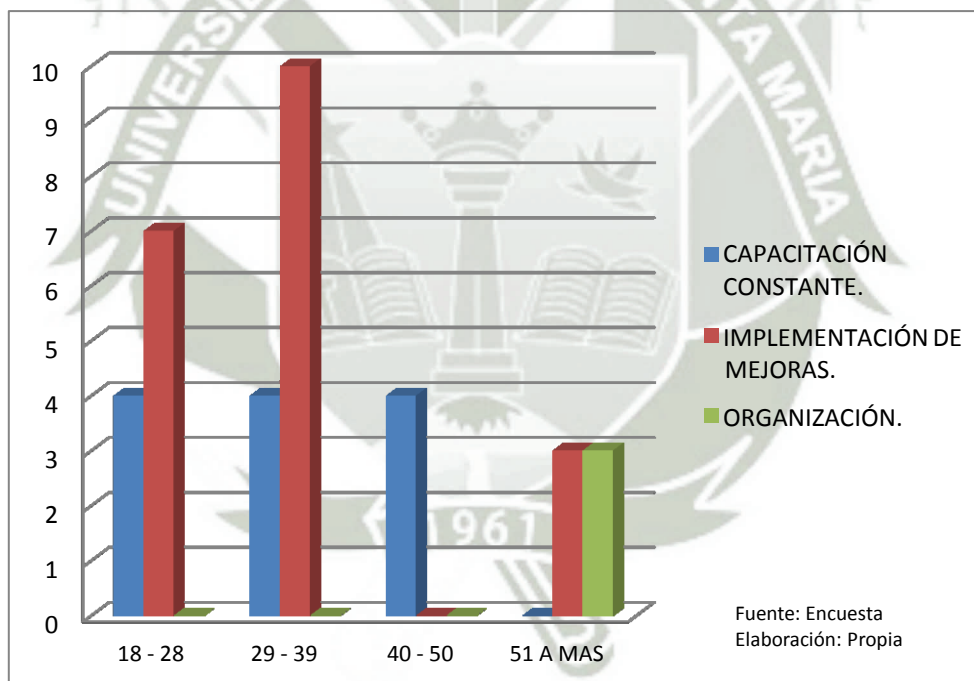
### 3.3. ¿QUÉ OBJETIVOS TIENE PLANTEADOS PERSONALMENTE PARA MEJORAR SU GESTIÓN DENTRO DEL ÁREA?

**Cuadro N° 8**  
**Objetivos planteados personalmente**

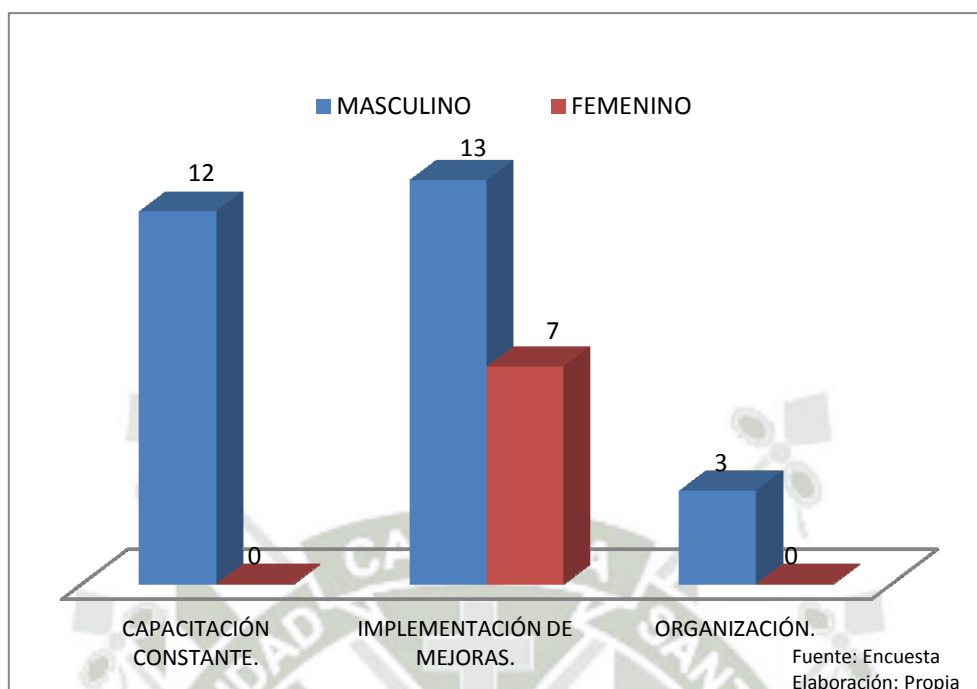
| EDAD     | ¿QUE OBJETIVOS TIENE PLANTEADOS PERSONALMENTE PARA MEJORAR SU GESTIÓN DENTRO DEL ÁREA? |                            |               | Total |
|----------|--|----------------------------|---------------|-------|
|          | CAPACITACIÓN CONSTANTE.  | IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS. | ORGANIZACIÓN. |       |
| 18 - 28  | 4  | 7                          | 0             | 11    |
| 29 - 39  | 4  | 10                         | 0             | 14    |
| 40 - 50  | 4  | 0                          | 0             | 4     |
| 51 A MAS | 0  | 3                          | 3             | 6     |
| Total    | 12   | 20                         | 3             | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 5**  
**Objetivos planteados personalmente, según la edad**



**Gráfico N° 6**  
**Objetivos planteados personalmente, según el género**



Observamos en los gráficos N° 5 y 6 cómo hasta el tercer rango de edades, los colaboradores buscan capacitarse profesionalmente y generar un valor agregado al área como es la implementación de mejoras, mientras que en el último rango de edad los colaboradores buscan un equilibrio entre implementar mejoras y organizar mejor el área.

### 3.4. ¿CREE UD. QUE SE DEBA REALIZAR CAMBIOS EN LOS ACTUALES SISTEMAS DE CONTROL?

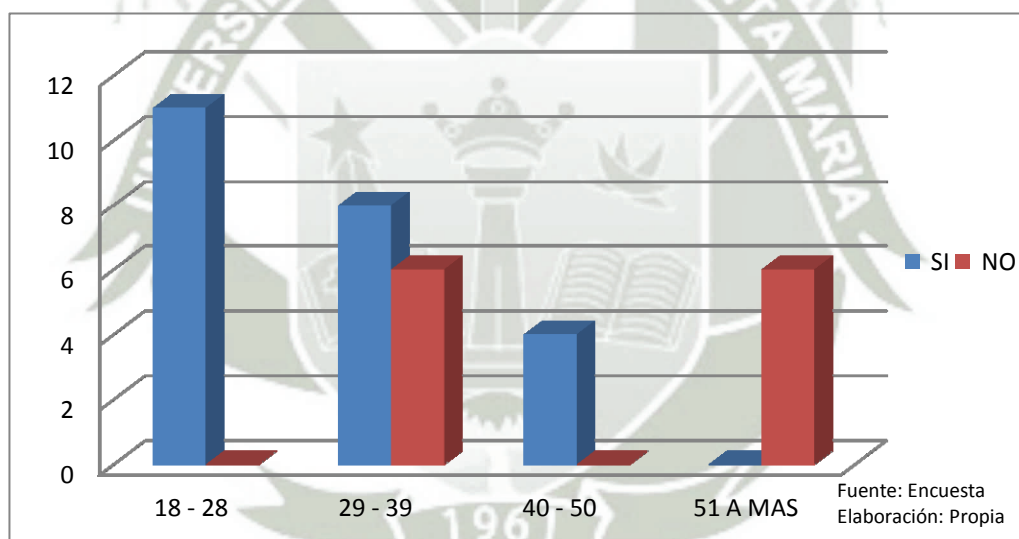
**Cuadro Nº 9**  
**Sistemas de Control**

| EDAD     | ¿CREE UD. QUE SE DEBA REALIZAR CAMBIOS EN LOS ACTUALES SISTEMAS DE CONTROL? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 11  | 0  | 11    |
| 29 - 39  | 8   | 6  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 0   | 6  | 6     |
| Total    | 23  | 12 | 35    |

Fuente: Encuesta

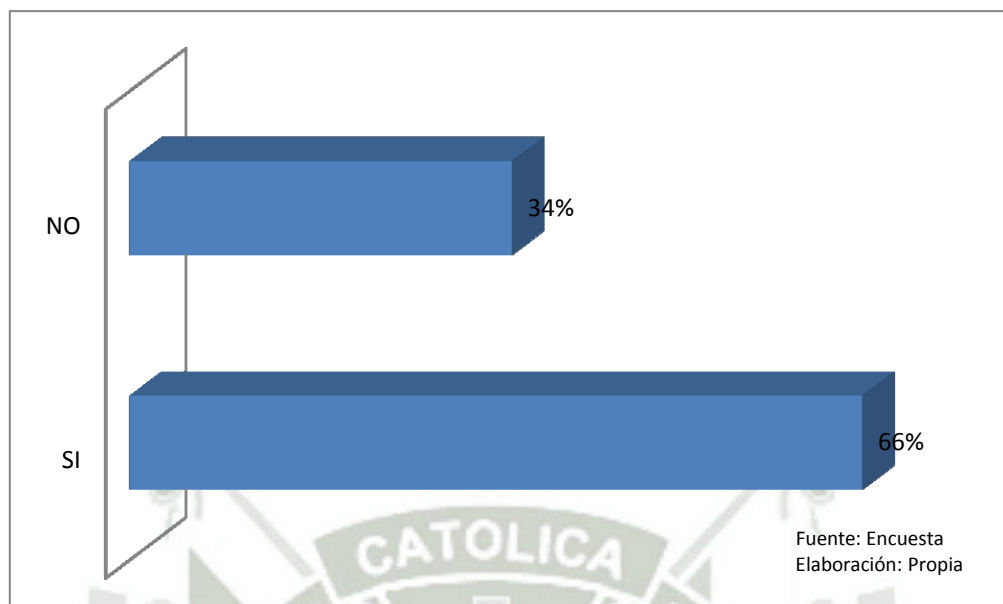
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 7**  
**Sistemas de Control, según la edad**





**Gráfico N° 8**  
**Sistemas de Control, según la opinión**



Los gráficos N° 7 y 8 muestran que, el 66% de los colaboradores del área de Logística cree que se necesitan realizar cambios en los actuales sistemas de control, podemos ver que el 34% que opina lo contrario, está conformada en parte por los colaboradores del último rango de edades.

Además observamos que en el primer rango de edad conformado por los más jóvenes, todos ven la necesidad de realizar cambios.

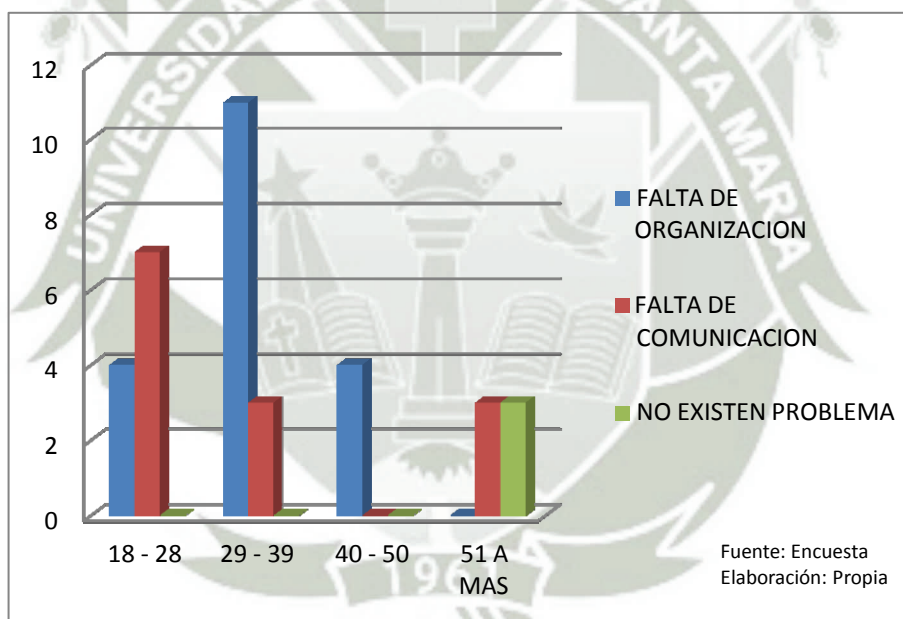
### 3.5. ACTUALMENTE, ¿QUÉ PROBLEMAS CREE UD. QUE ESTÁN AFECTANDO SU ÁREA?

**Cuadro Nº 10**  
**Problemas del área**

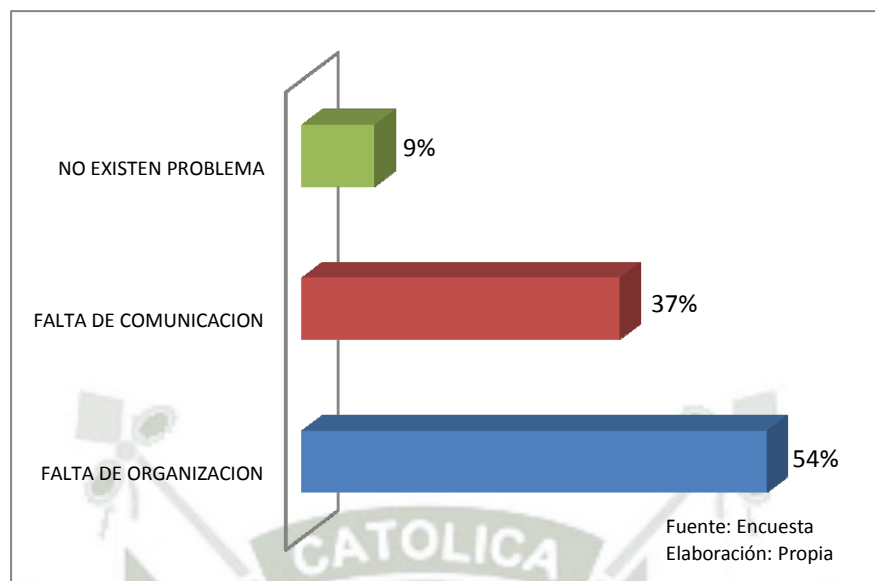
| EDAD     | ACTUALMENTE, ¿QUÉ PROBLEMAS CREE UD. QUE ESTÁN AFECTANDO SU ÁREA? |                       |                     | Total |
|----------|---|-----------------------|---------------------|-------|
|          | FALTA DE ORGANIZACION   | FALTA DE COMUNICACION | NO EXISTEN PROBLEMA |       |
| 18 - 28  | 4   | 7                     | 0                   | 11    |
| 29 - 39  | 11  | 3                     | 0                   | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0                     | 0                   | 4     |
| 51 A MAS | 0   | 3                     | 3                   | 6     |
| Total    | 19  | 13                    | 3                   | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 9**  
**Problemas del área, según la edad**



**Gráfico N° 10**  
**Problemas del área, según la opinión**



Según los gráficos N° 9 y 10 el principal problema del área es la falta de organización, seguido de la falta de comunicación entre colaboradores.

En el primer rango de edad, identificamos que el principal problema es la falta de comunicación, mientras que en el segundo y tercer rango de edades la falta de organización es el problema más notable.

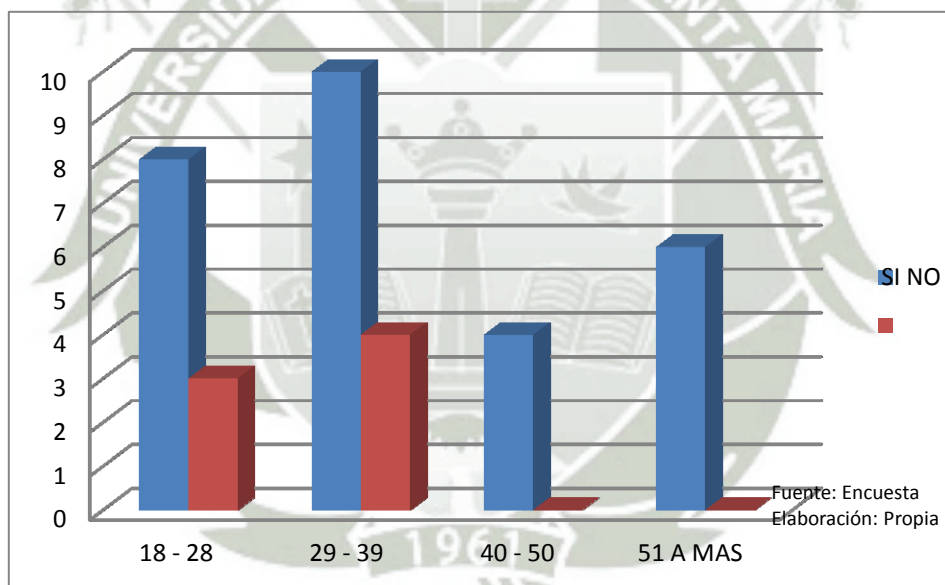
### 3.6. ¿ES DE SU CONOCIMIENTO LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA?

**Cuadro Nº 11**  
**Conocimiento Cultura Organizacional**

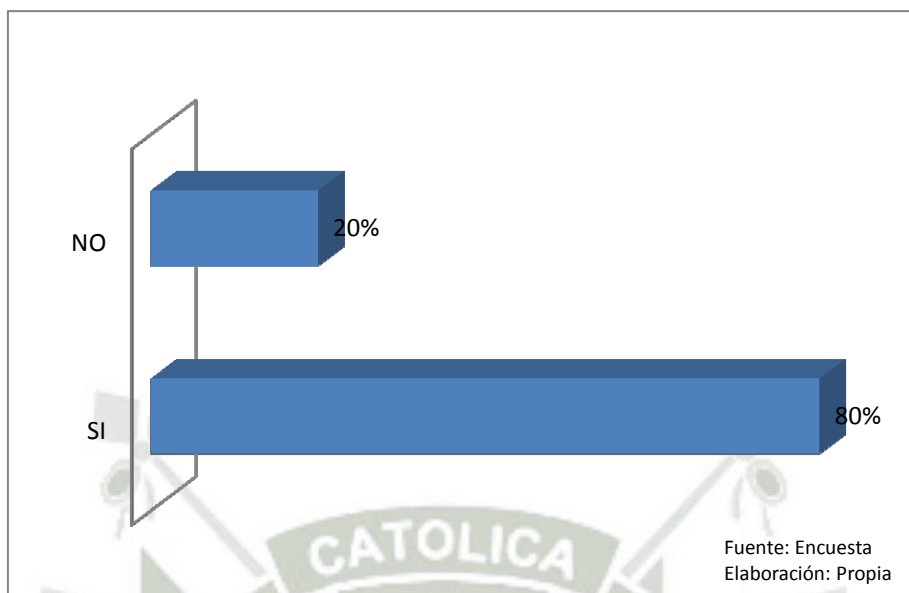
| EDAD     | ¿ES DE SU CONOCIMIENTO LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 8   | 3  | 11    |
| 29 - 39  | 10  | 4  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 28  | 7  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 11**  
**Conocimiento Cultura Organizacional, según la edad**



**Gráfico N° 12**  
**Conocimiento Cultura Organizacional, según la opinión**



Según los gráficos N° 11 y 12, la cultura organizacional de una empresa es muy importante, ya que ésta es la base de un buen clima, como notamos el 80% de los colaboradores conocen la misión, visión y los valores de la empresa.

El 20% que los desconoce, se encuentran en los dos primeros rangos de edades.

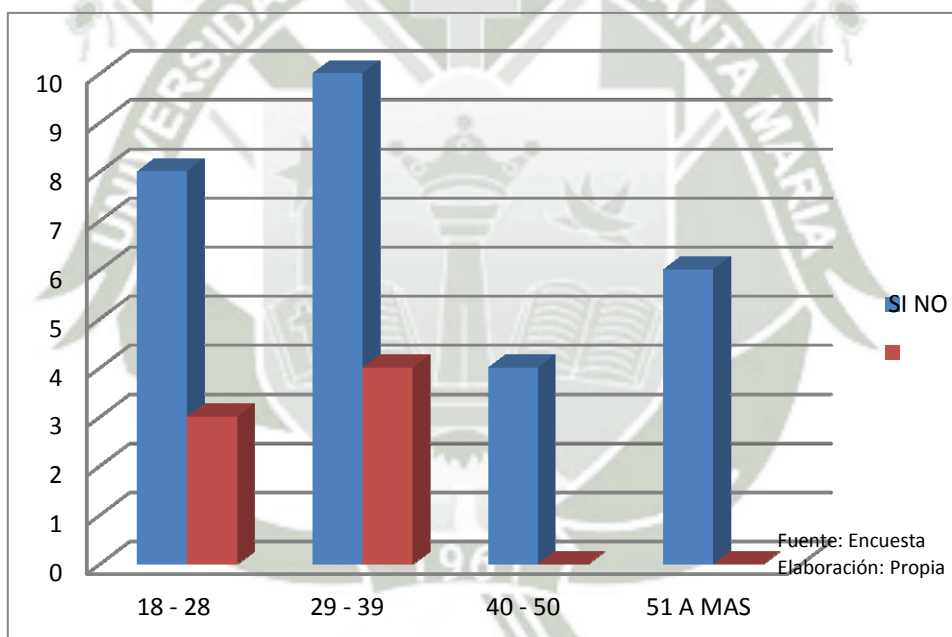
### 3.7. ¿ESTÁ DE ACUERDO CON LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA?

**Cuadro Nº 12**  
**Normas y Principios de la Empresa**

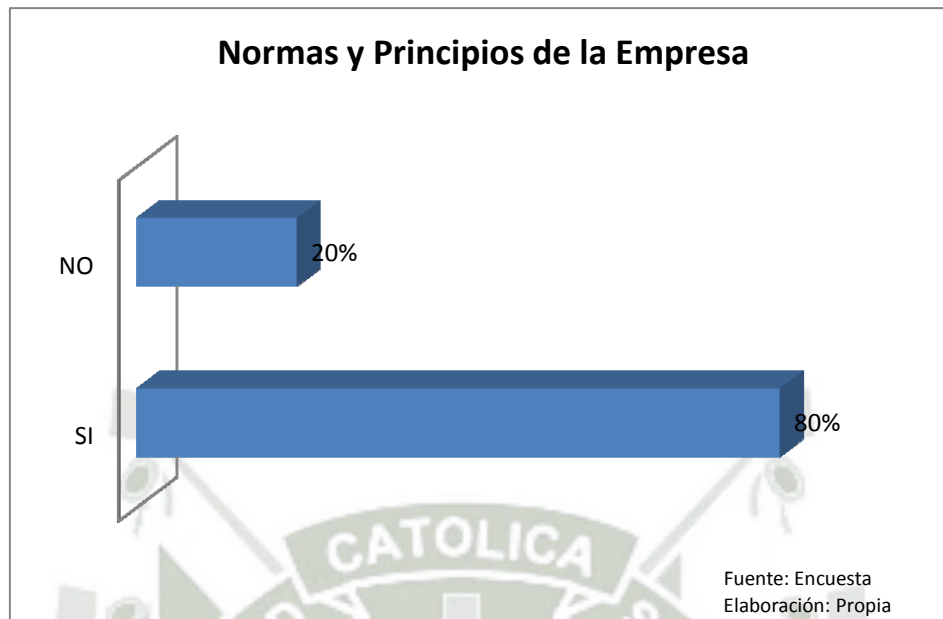
| EDAD     | ¿ESTA DE ACUERDO CON LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 8   | 3  | 11    |
| 29 - 39  | 10  | 4  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 28  | 7  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 13**  
**Normas y Principios de la Empresa, según la edad**



**Gráfico N° 14**  
**Normas y Principios de la Empresa, según la opinión**



En los gráficos N° 13 y 14 podemos identificar que el 80% de los colaboradores del área de Logística están de acuerdo con las normas y principios impartidos por la empresa, el 20 % restante, está conformado en cierta parte por colaboradores jóvenes, comprendidos entre los dos primeros rangos de edades.

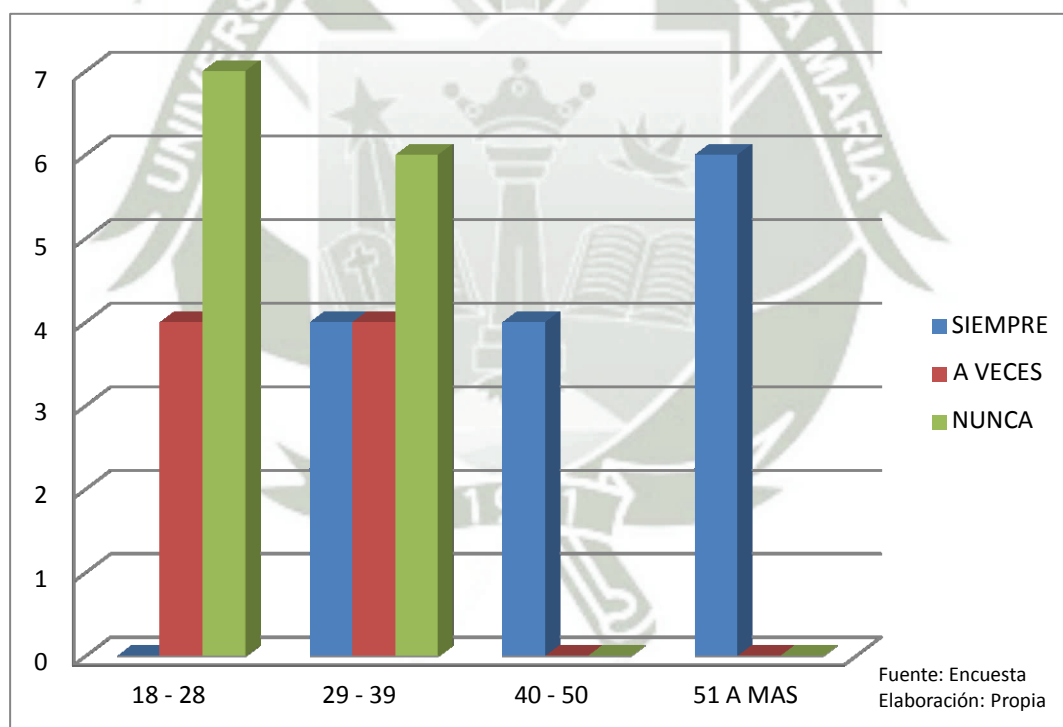
### 3.8. ¿REALIZA SU TRABAJO EN EQUIPO?

**Cuadro Nº 13**  
**Normas y Principios de la Empresa**

| EDAD     | ¿REALIZA SU TRABAJO EN EQUIPO? |         |       | Total |
|----------|--------------------------------|---------|-------|-------|
|          | SIEMPRE                        | A VECES | NUNCA |       |
| 18 - 28  | 0                              | 4       | 7     | 11    |
| 29 - 39  | 4                              | 4       | 6     | 14    |
| 40 - 50  | 4                              | 0       | 0     | 4     |
| 51 A MAS | 6                              | 0       | 0     | 6     |
| Total    | 14                             | 8       | 13    | 35    |

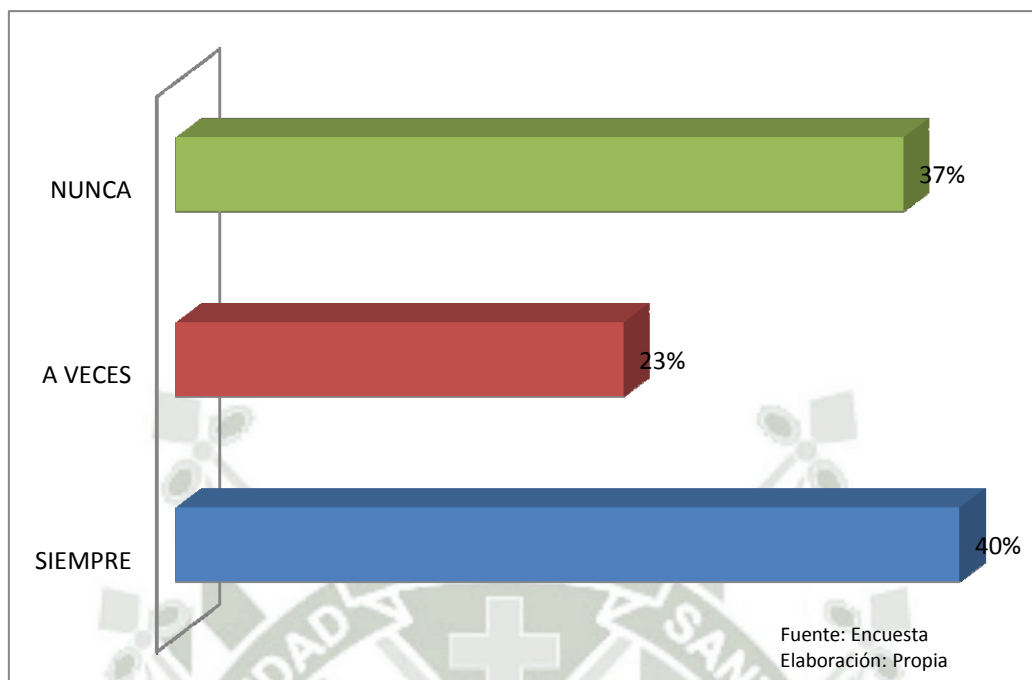
Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 15**  
**Trabajo en Equipo, según la edad**





**Gráfico N° 16**  
**Trabajo en Equipo, según la opinión**



Según el gráfico N° 15. En el área de Logística de LADISAC notamos que el 40% de los colaboradores trabajan en equipo, y en cantidad similar con el 37% notamos que prefieren no hacerlo.

Este 37% como notamos en el gráfico N° 16 pertenece a los dos primeros rangos de edades.

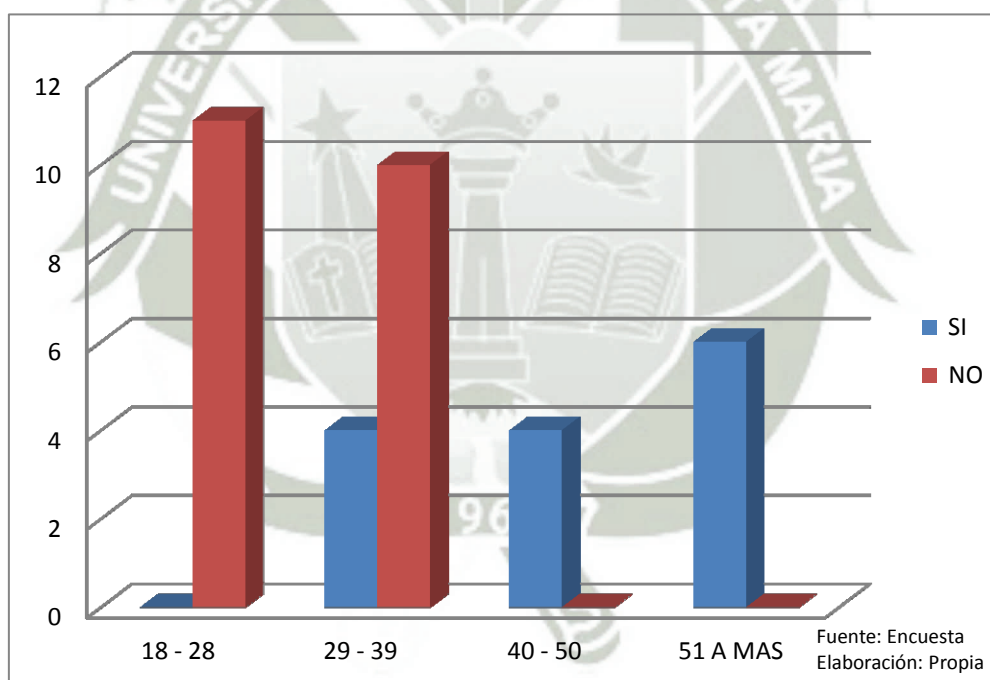
### 3.9. ¿CREE UD. QUE EL TIPO DE COMUNICACIÓN EN EL ÁREA ES LA ADECUADA?

**Cuadro Nº 14**  
**Comunicación Adecuada**

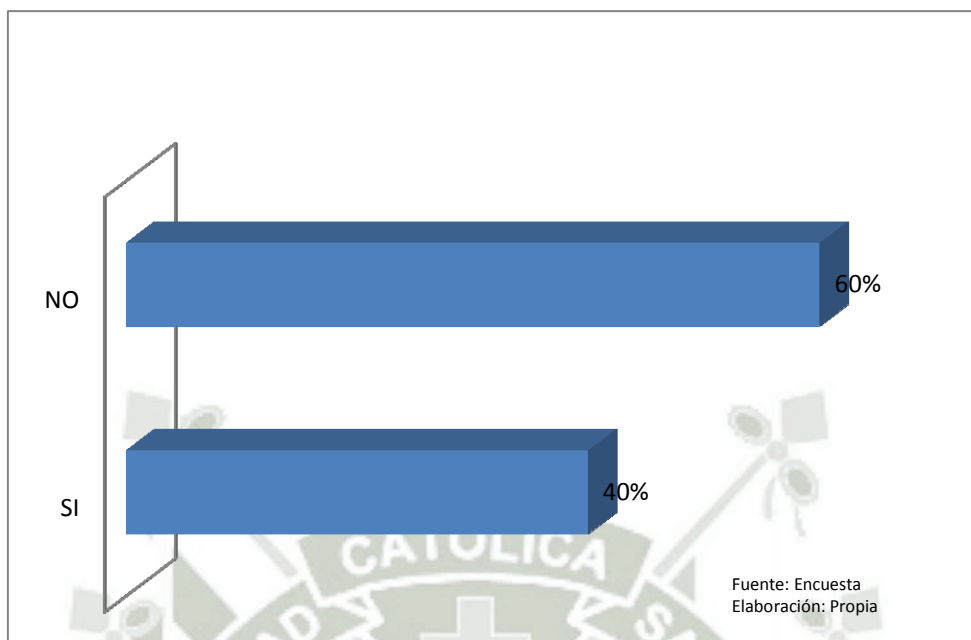
| EDAD     | ¿CREE UD QUE EL TIPO DE COMUNICACIÓN EN EL ÁREA ES LA ADECUADA? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 0   | 11 | 11    |
| 29 - 39  | 4   | 10 | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 14  | 21 | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 17**  
**Comunicación Adecuada, según la edad**



**Gráfico N° 18**  
**Comunicación Adecuada, según la opinión**



Como representa los gráficos N° 17 y 18, el 60% de los colaboradores, comprendidos en el rango 1 y 2 de edades, expresan que no existe una comunicación adecuada, mientras que los dos últimos rangos muestran la satisfacción con respecto al tipo de comunicación.

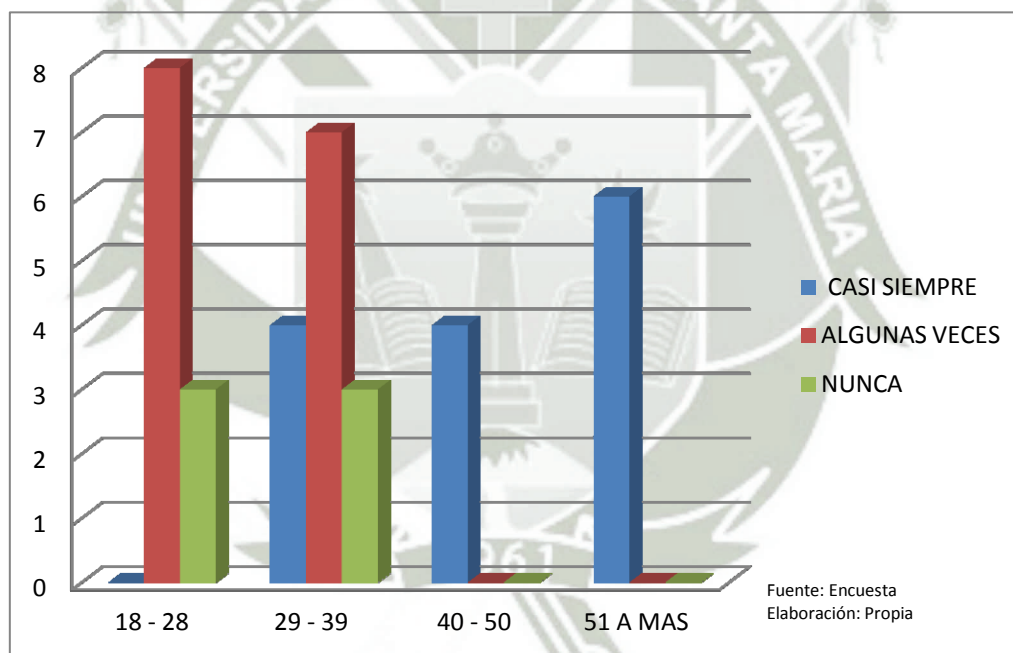
### 3.10. ¿CUÁNDO SE PRESENTA UNA SITUACIÓN DE CONFLICTO SE DAN SOLUCIONES FLEXIBLES?

**Cuadro Nº 15**  
**Situaciones de Conflicto**

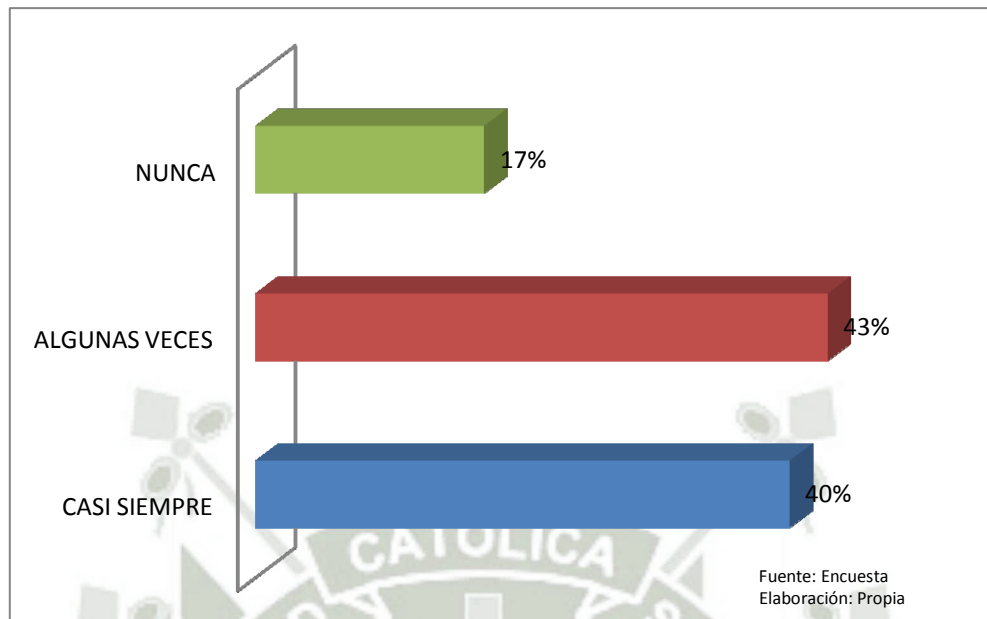
| EDAD     | ¿ CUANDO SE PRESENTA UNA SITUACIÓN DE CONFLICTO SE DAN SOLUCIONES FLEXIBLES? |               |       | Total |
|----------|--|---------------|-------|-------|
|          | CASI SIEMPRE   | ALGUNAS VECES | NUNCA |       |
| 18 - 28  | 0  | 8             | 3     | 11    |
| 29 - 39  | 4  | 7             | 3     | 14    |
| 40 - 50  | 4  | 0             | 0     | 4     |
| 51 A MAS | 6  | 0             | 0     | 6     |
| Total    | 14   | 15            | 6     | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 19**  
**Situaciones de Conflicto, según la edad**



**Gráfico N° 20**  
**Situaciones de Conflicto, según la opinión**



Como notamos en el gráfico N° 19, los colaboradores del área creen que solo algunas veces se proporcionan soluciones flexibles ante situaciones de conflictos, siendo en su mayoría del 1er y 2do rango de edades.

En el gráfico N° 20, identificamos que los colaboradores de los dos últimos rangos aseguran que casi siempre las soluciones son buenas.

### 3.11. ¿CREE UD. QUE SU JEFE LO MOTIVA ADECUADAMENTE?

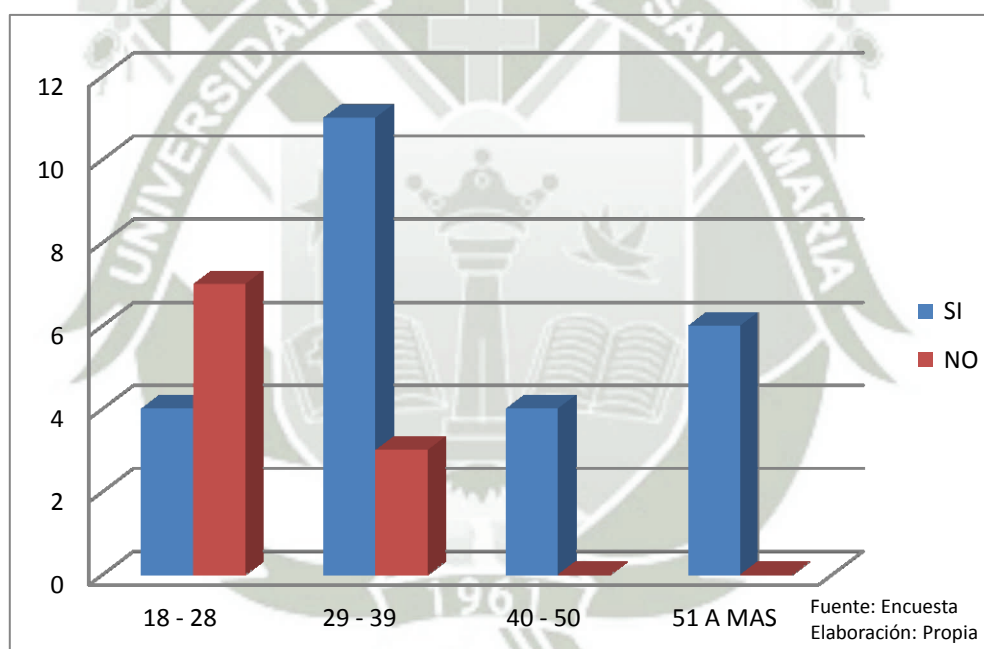
**Cuadro Nº 16**  
**Motivación**

| EDAD     | ¿ CREE UD. QUE SU JEFE LO MOTIVA ADECUADAMENTE? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 4   | 7  | 11    |
| 29 - 39  | 11  | 3  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 25  | 10 | 35    |

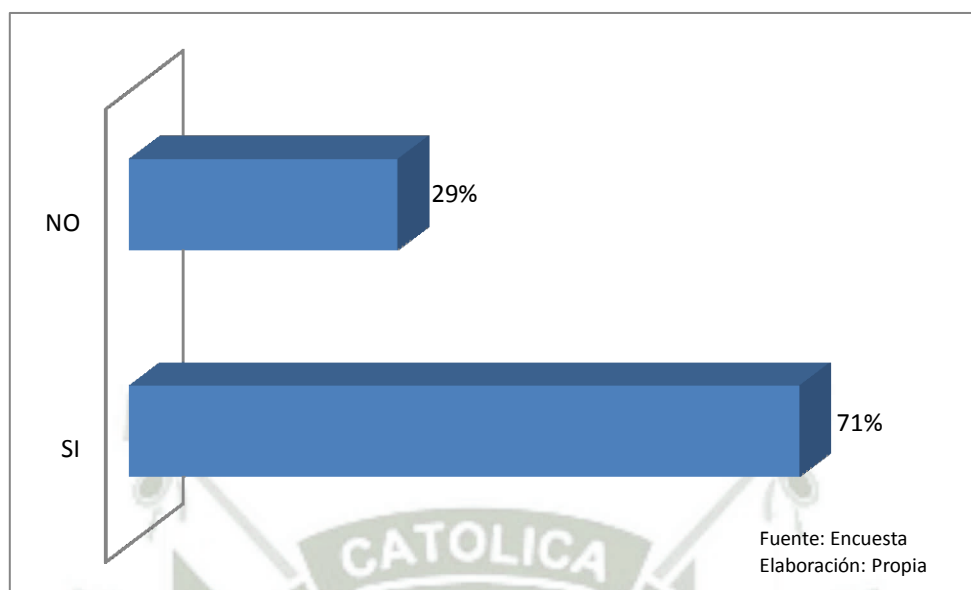
Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 21**  
**Motivación, según la edad**



**Gráfico N° 22**  
**Motivación, según la opinión**



Los gráficos N° 21 y 22 muestran que el 71% de los colaboradores del área creen que su Jefe los motiva adecuadamente.

Y el 29% que muestra mayor insatisfacción se encuentra en su mayoría en el primer rango de edad y en menor porcentaje en el de 29 a 39 años.

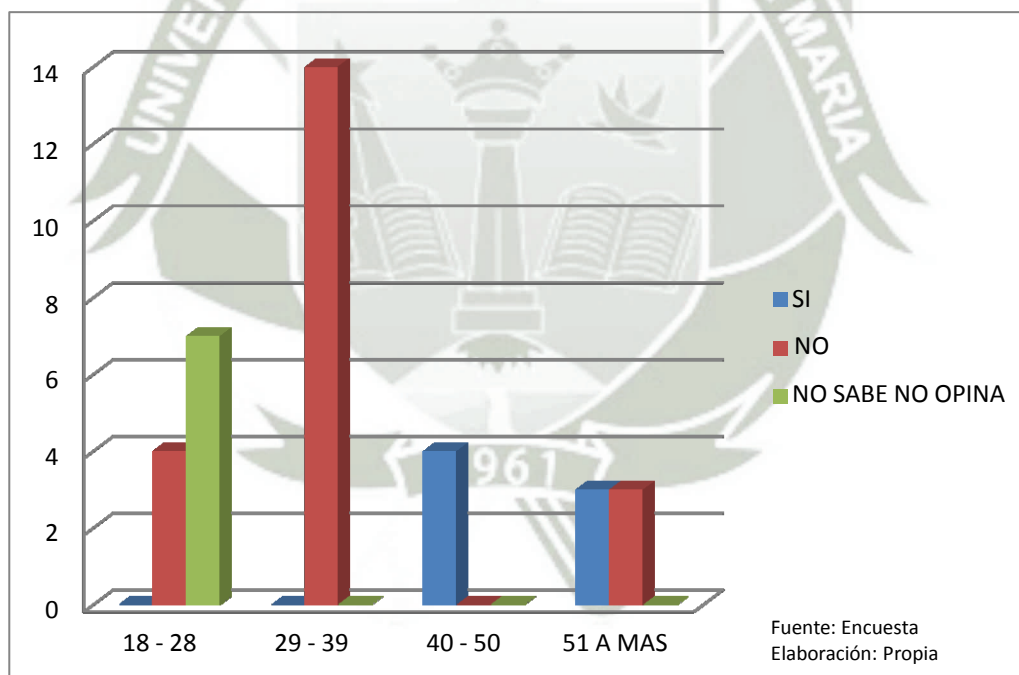
### 3.12. ¿LAS DECISIONES SE TOMAN EN FUNCIÓN A UNA PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS?

**Cuadro Nº 17**  
**Toma de Decisiones**

| EDAD     | ¿LAS DECISIONES SE TOMAN EN FUNCIÓN A UNA PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS? |    |                  | Total |
|----------|---|----|------------------|-------|
|          | SI  | NO | NO SABE NO OPINA |       |
| 18 - 28  | 0   | 4  | 7                | 11    |
| 29 - 39  | 0   | 14 | 0                | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 0                | 4     |
| 51 A MAS | 3   | 3  | 0                | 6     |
| Total    | 7   | 21 | 7                | 35    |

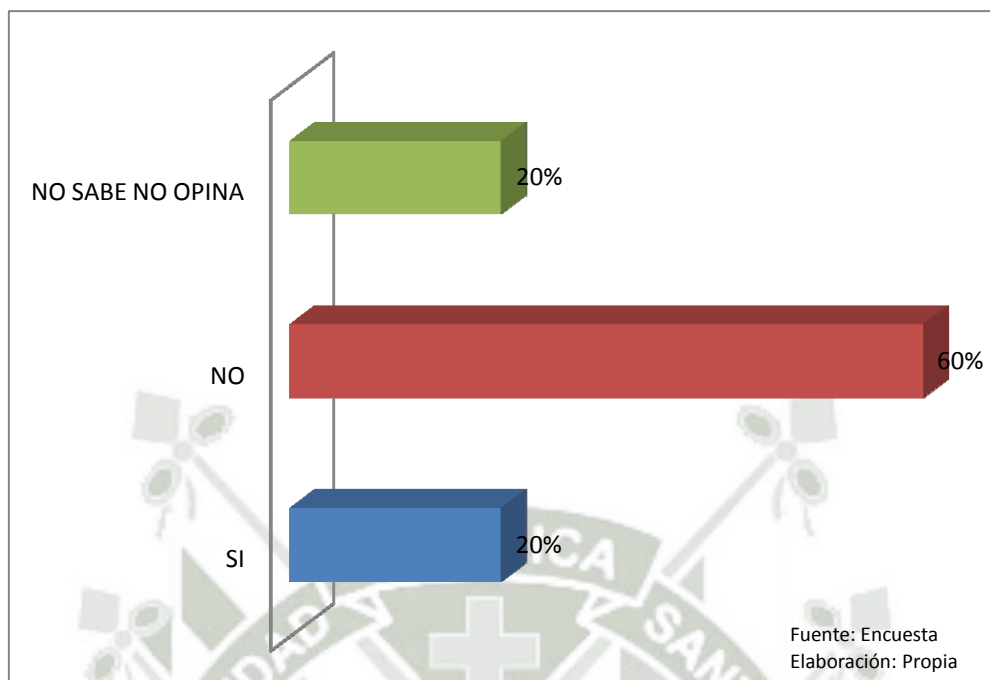
Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 23**  
**Toma de Decisiones, según la edad**





**Gráfico N° 24**  
**Toma de Decisiones, según opinión.**



En los gráficos N° 23 y 24 apreciamos que el 60% de los colaboradores opinan que las decisiones no se toman en base a una planificación de objetivos, perteneciendo en gran medida a los colaboradores del segundo rango de edades, entre 29 y 39 años.

Mientras que un 20% prefiere no opinar, siendo en su totalidad los colaboradores más jóvenes.

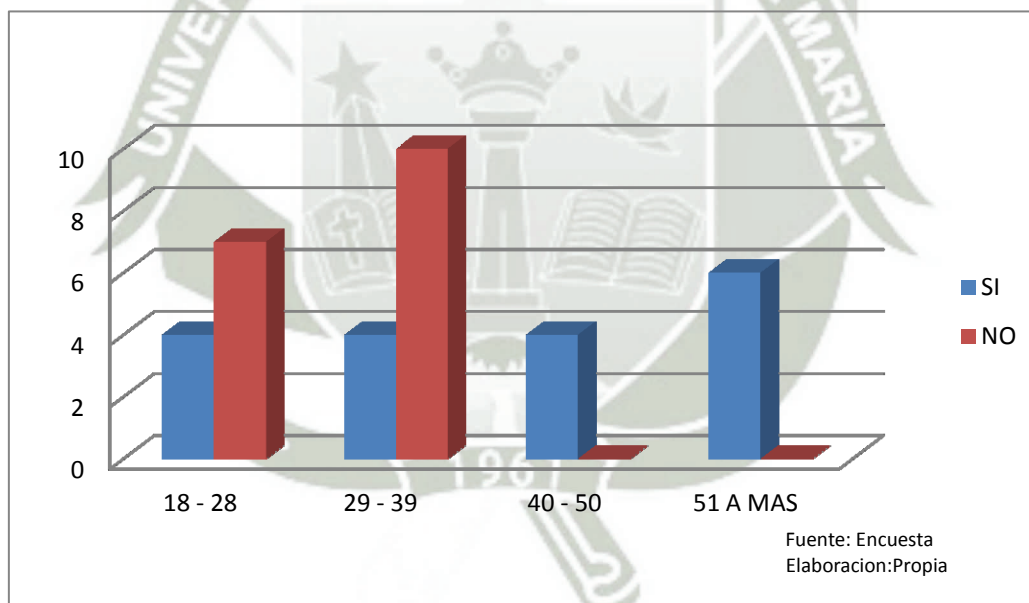
**3.13. ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE CONSIDERA QUE ESTA EN FUNCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES?**

**Cuadro Nº 18**  
**Remuneración**

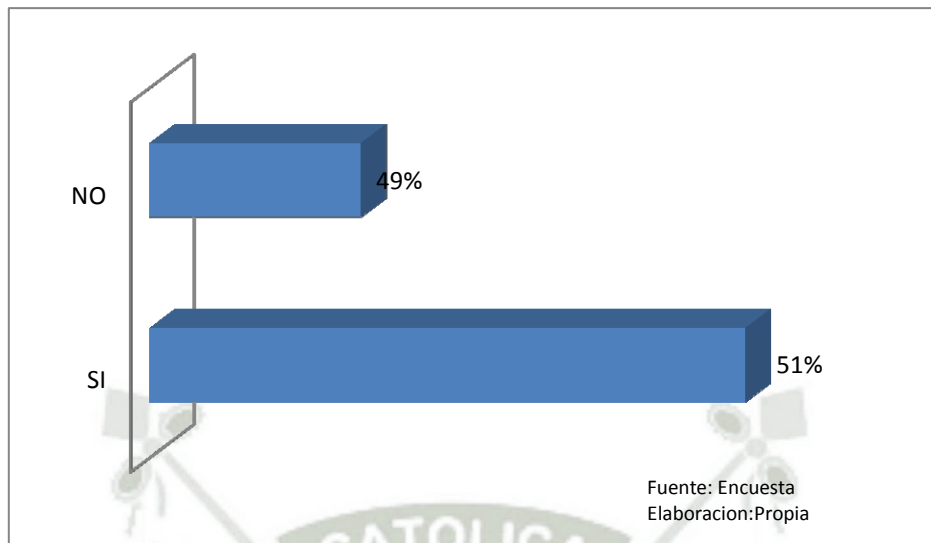
| EDAD     | ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE CONSIDERA QUE ESTA EN FUNCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES? |    | Total |
|----------|--|----|-------|
|          | SI   | NO |       |
| 18 - 28  | 4  | 7  | 11    |
| 29 - 39  | 4  | 10 | 14    |
| 40 - 50  | 4  | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6  | 0  | 6     |
| Total    | 18   | 17 | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 25**  
**Remuneración, según la edad**



**Gráfico N° 26**  
**Remuneración, según la opinión**



Como podemos observar en los gráficos N° 25 y 26, los trabajadores con edades de 18-28 y 29-39; son los que consideran que no perciben su remuneración en función a sus responsabilidades. Con la misma tendencia, ubicamos que las personas que oscilan entre 40 a más se sienten conformes con la remuneración que perciben; ambos indicadores nos reflejan la perspectiva de los trabajadores, y es un síntoma que debe ser solucionado en la brevedad posible.

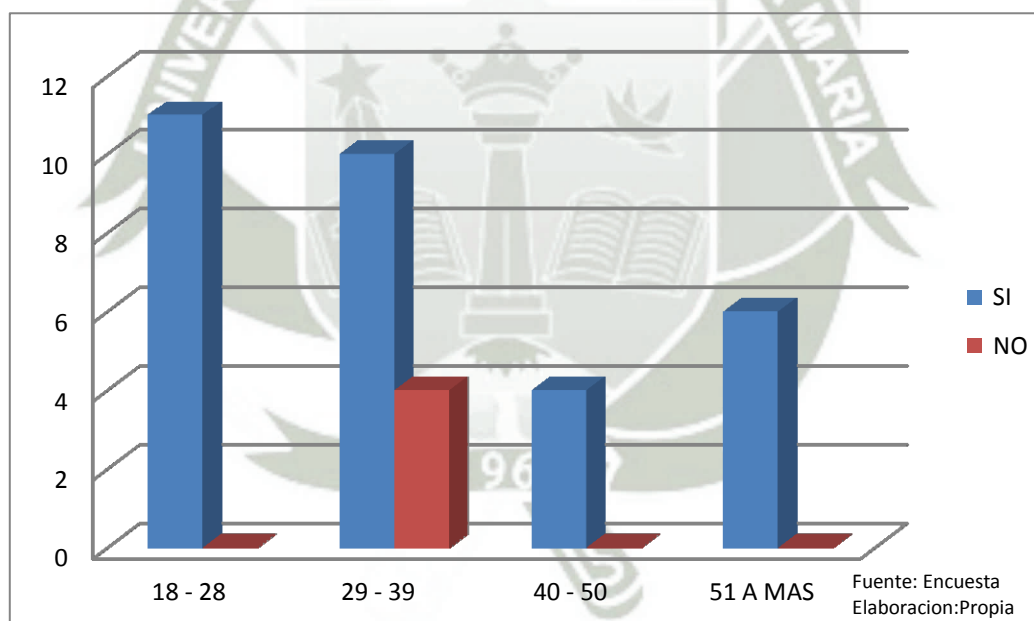
### 3.14. ¿LA EMPRESA LE PROPORCIONA EL MATERIAL NECESARIO PARA QUE REALICE SU TRABAJO?

**Cuadro Nº 19**  
**Material Necesario**

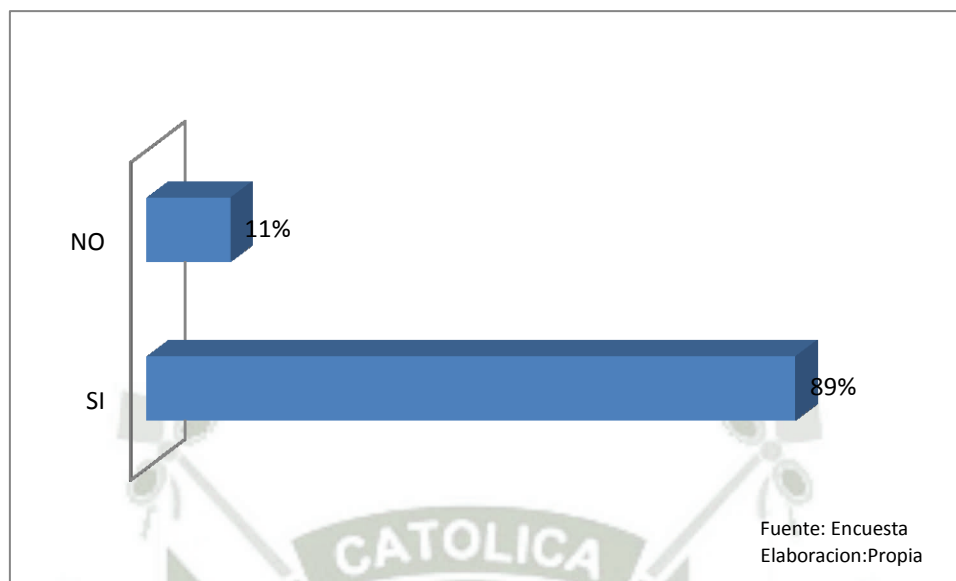
| EDAD     | ¿LA EMPRESA LE PROPORCIONA EL MATERIAL NECESARIO PARA QUE REALICE SU TRABAJO? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 11  | 0  | 11    |
| 29 - 39  | 10  | 4  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 31  | 4  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboracion: Propia

**Gráfico Nº 27**  
**Material Necesario, según la edad**



**Gráfico N° 28**  
**Material Necesario, según la opinión**



En los gráficos N° 27 y 28 Encontramos que el 89% de los colaboradores consideran que si se les proporciona el material necesario para realizar su trabajo, la mayoría se encuentran en el primer y segundo rango de edades, el 11% restante que responde negativamente en su totalidad se encuentran entre las edades d 29 a 39.

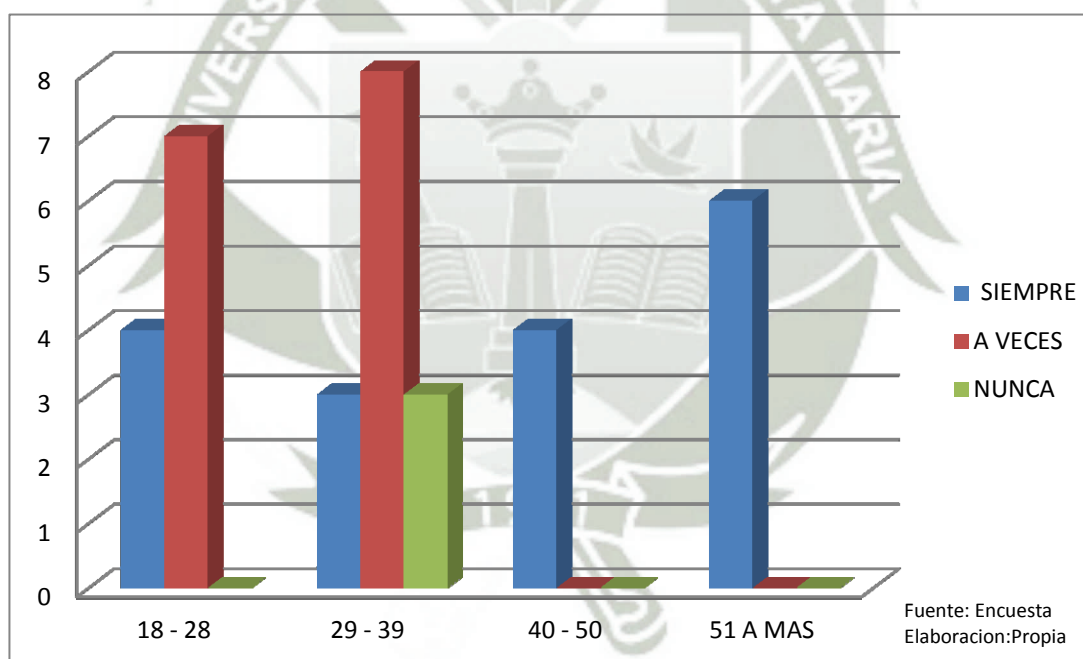
### 3.15. ¿LA EMPRESA LE BRINDA IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD PARA QUE EFECTÚE SUS LABORES?

**Cuadro Nº 20**  
**Implementos de Seguridad**

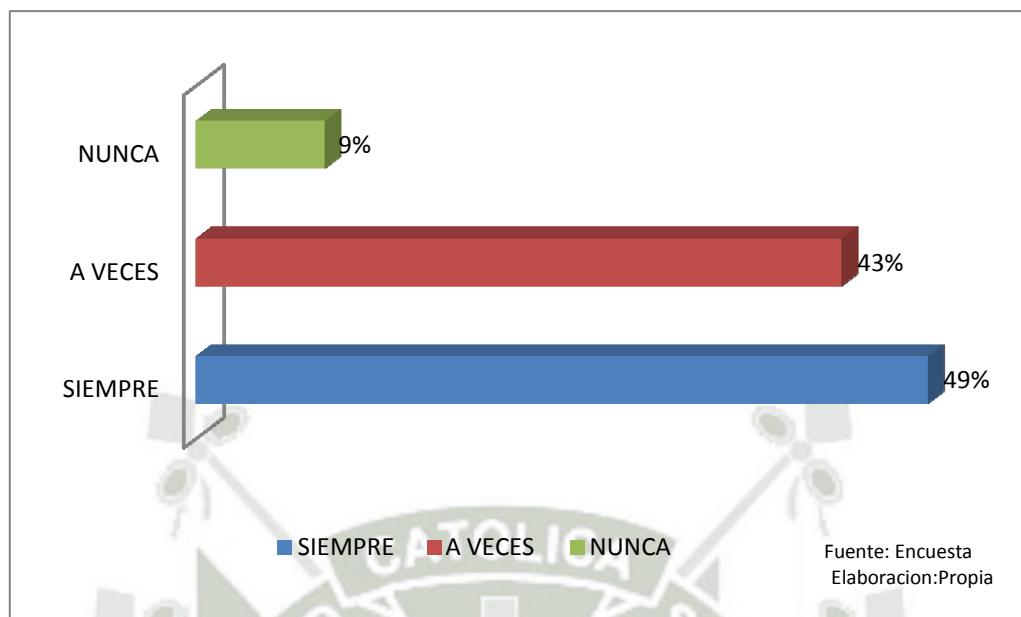
| EDAD         | ¿LA EMPRESA LE BRINDA IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD PARA QUE EFECTUE SUS LABORES? |           |          | Total     |
|--------------|--|-----------|----------|-----------|
|              | SIEMPRE  | A VECES   | NUNCA    |           |
| 18 - 28      | 4  | 7         | 0        | 11        |
| 29 - 39      | 3  | 8         | 3        | 14        |
| 40 - 50      | 4  | 0         | 0        | 4         |
| 51 A MAS     | 6  | 0         | 0        | 6         |
| <b>Total</b> | <b>17</b>  | <b>15</b> | <b>3</b> | <b>35</b> |

Fuente: Encuesta  
Elaboracion: Propia

**Gráfico Nº 29**  
**Implementos de Seguridad, según la edad**



**Gráfico N° 30**  
**Implementos de Seguridad, según la opinión**



En los gráficos N° 29 y 30, nos muestra que el 9% de colaboradores dan como respuesta que nunca se les brinda implementos de seguridad para realizar su trabajo, en su totalidad pertenecen al segundo rango de edades, el 43% indico que solo a veces, variando entre el primer y segundo rango, y el 49% restante indico que siempre se les brinda los implementos de seguridad para que efectúen sus labores.

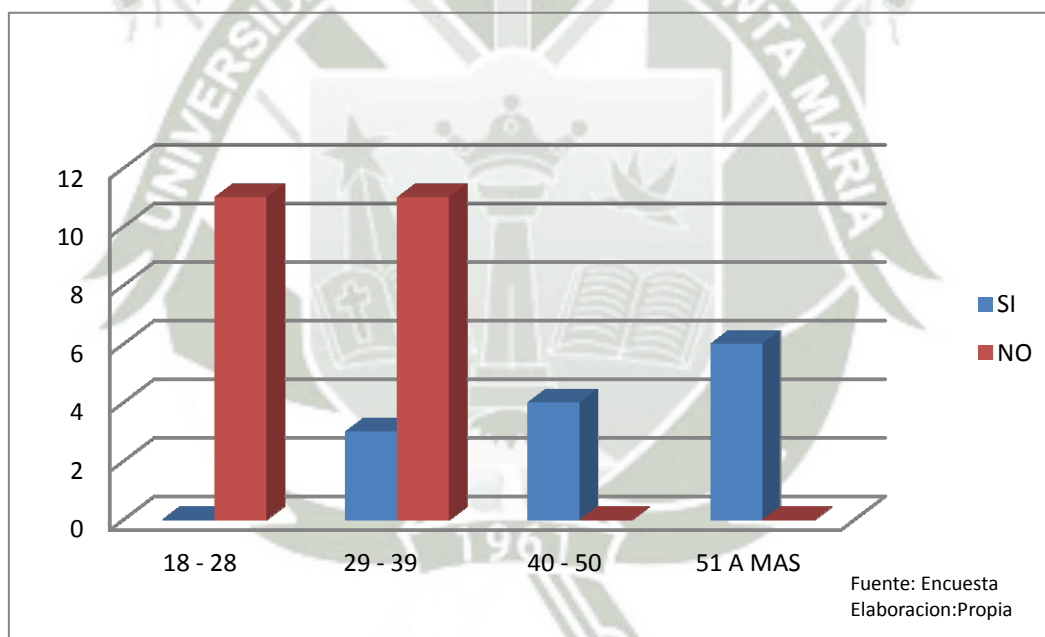
### 3.16. ¿CONSIDERA QUE LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA ES?

**Cuadro Nº 21**  
**Infraestructura segura**

| EDAD         | ¿CONSIDERA QUE LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA ES SEGURA? |           | Total     |
|--------------|--|-----------|-----------|
|              | SI   | NO        |           |
| 18 - 28      | 0  | 11        | 11        |
| 29 - 39      | 3  | 11        | 14        |
| 40 - 50      | 4  | 0         | 4         |
| 51 A MAS     | 6  | 0         | 6         |
| <b>Total</b> | <b>13</b>  | <b>22</b> | <b>35</b> |

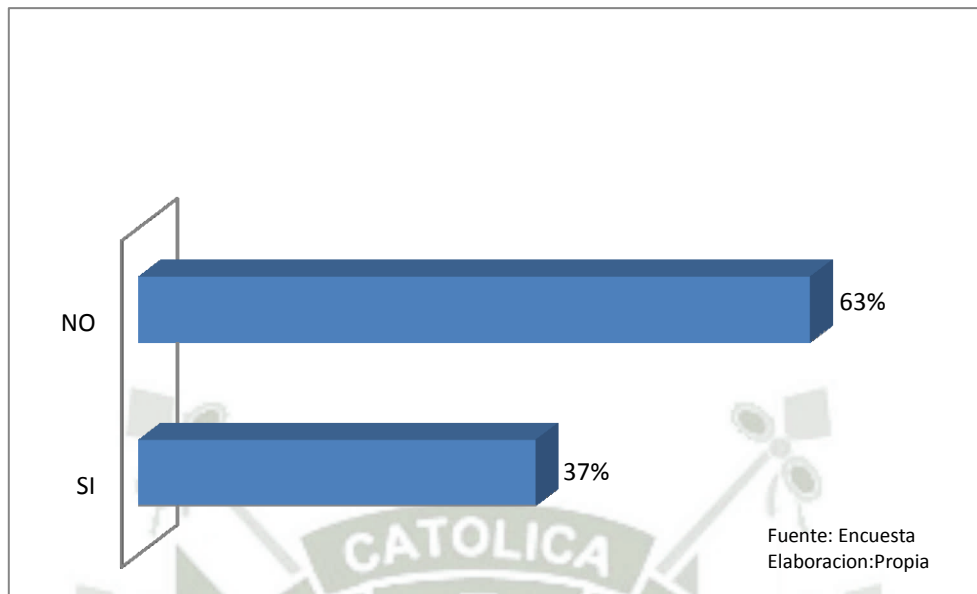
Fuente: Encuesta  
Elaboracion: Propia

**Gráfico Nº 31**  
**Infraestructura segura, según la edad**





**Gráfico N° 32**  
**Infraestructura segura, según la opinión**



Los resultados encontrados con respecto a las condiciones físicas de trabajo del área de logística de LADISAC fueron:

Gráficamente se denotaría de la siguiente manera

Gráfico N° 31: Notamos que el primer y segundo rango de edades indican que encuentran la infraestructura poco segura para la realización de sus actividades diarias.

Gráfico N° 32: Con respecto al área de logística de LADISAC, luego de ser encuestados el total de sus trabajadores, se obtuvo que, 63% y el 37% encuentren como insegura y segura la infraestructura del área. Por ende se infiere que los trabajadores se sienten inseguros el ambiente físico de trabajo.

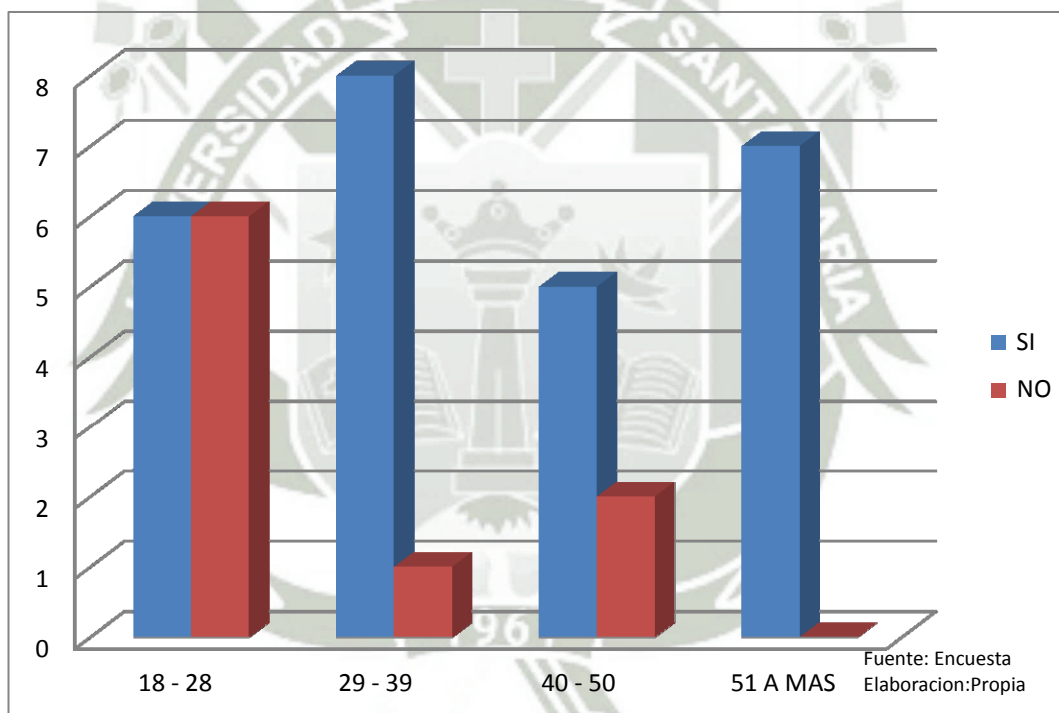
### 3.17. ¿CONOCE DEL ÁREA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS?

**Cuadro Nº 22**  
**Área de evaluación de riesgos**

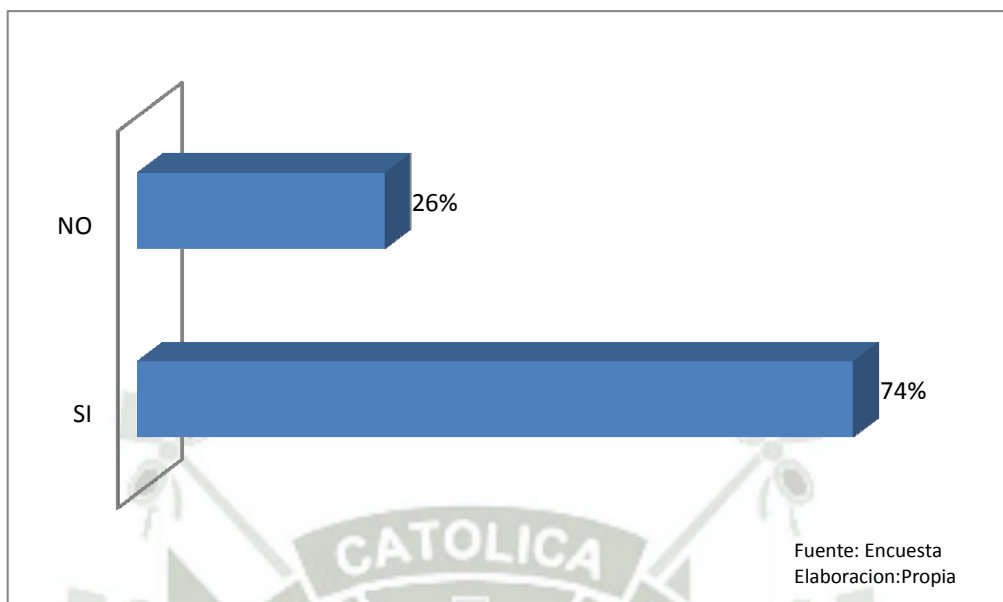
| EDAD     | ¿CONOCE DEL ÁREA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS? |    | Total |
|----------|--|----|-------|
|          | SI   | NO |       |
| 18 - 28  | 6  | 6  | 12    |
| 29 - 39  | 8  | 1  | 9     |
| 40 - 50  | 5  | 2  | 7     |
| 51 A MAS | 7  | 0  | 7     |
| Total    | 26   | 9  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboracion: Propia

**Gráfico Nº 33**  
**Área de evaluación de riesgos, según la edad**



**Gráfico N° 34**  
**Área de evaluación de riesgos, según la opinión**



En los gráficos 33 y 34 encontramos que el 74% si conoce el área de evaluaciones de riesgos y el 26% restante no conoce el área de evaluación de riesgos

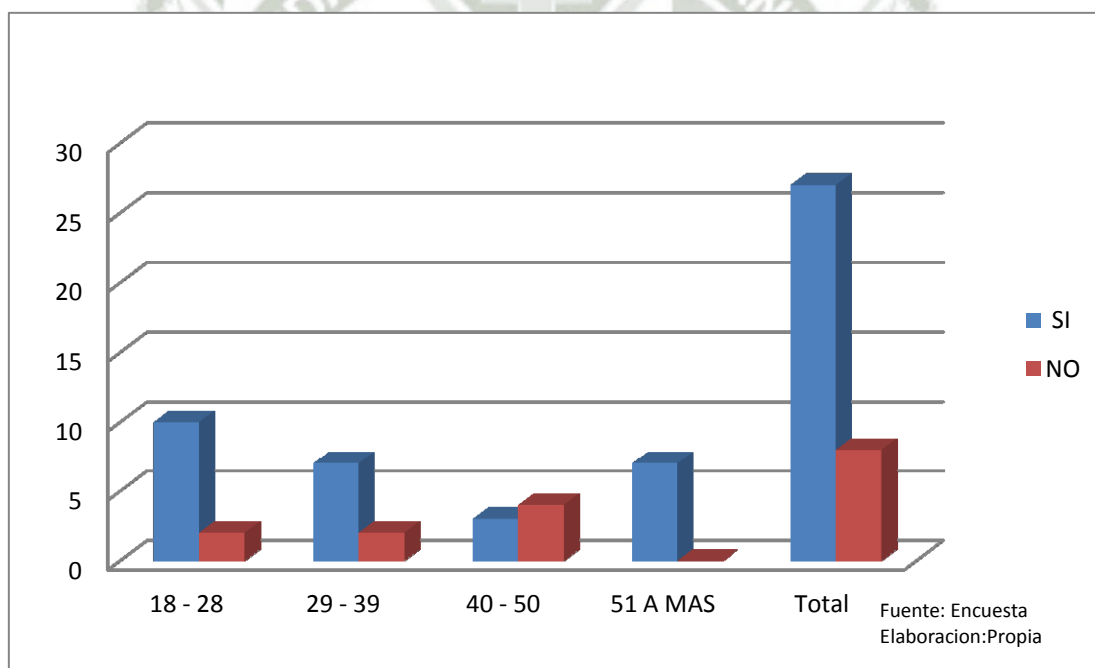
### 3.18. ¿CONOCE UD. LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES?

**Cuadro Nº 23**  
**Conocimiento de objetivos empresariales**

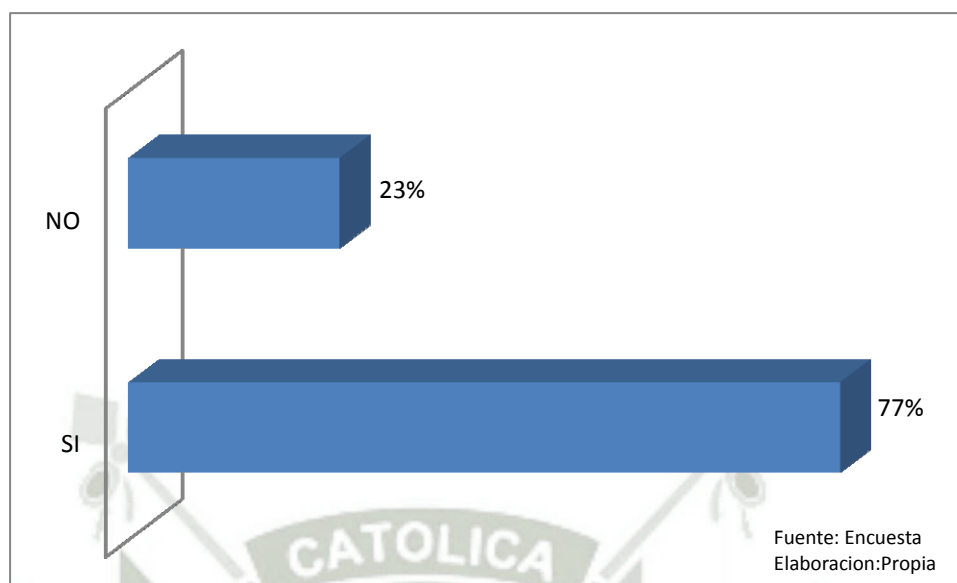
| EDAD     | ¿CONOCE UD LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI                                      | NO |       |
| 18 - 28  | 10                                      | 2  | 12    |
| 29 - 39  | 7                                       | 2  | 9     |
| 40 - 50  | 3                                       | 4  | 7     |
| 51 A MAS | 7                                       | 0  | 7     |
| Total    | 27                                      | 8  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboracion: Propia

**Gráfico Nº 35**  
**Conocimiento de objetivos empresariales, según la edad**



**Gráfico N° 36**  
**Conocimiento de objetivos empresariales, según la opinión**



En los gráficos 35 y 36, encontramos que el 23% de los colaboradores no conocen los objetivos empresariales y el 77% restante conocen los objetivos empresariales. Esto nos muestra que se necesita comunicar más de los objetivos que se tienen en la empresa en su totalidad.

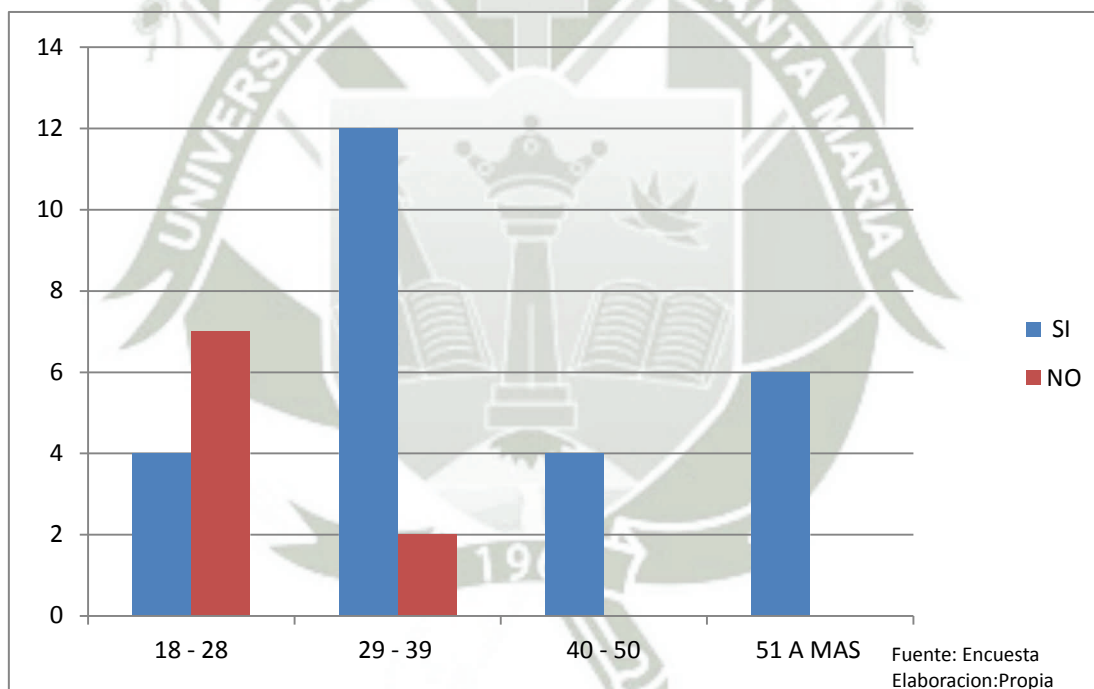
### 3.19. ¿UTILIZA FORMATOS, FORMULARIOS EN SU TRABAJO DIARIO?

**Cuadro Nº 24**  
**Uso de formatos**

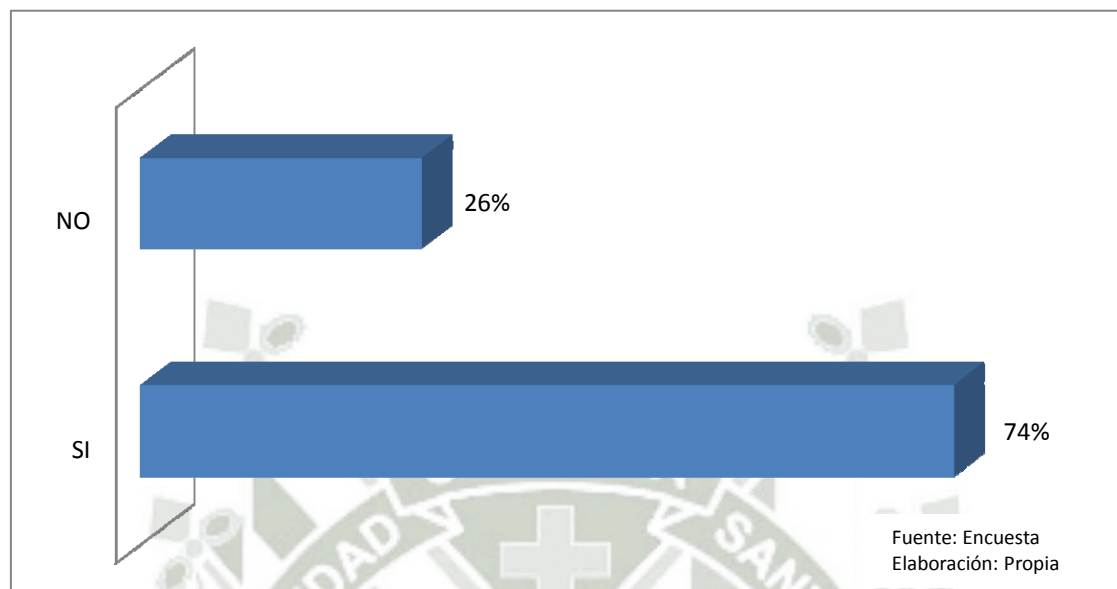
| EDAD         | ¿ UTILIZA FORMATOS,<br>FORMULARIOS EN SU TRABAJO<br>DIARIO? |          | TOTAL     |
|--------------|---|----------|-----------|
|              | SI  | NO       |           |
| 18 - 28      | 4   | 7        | 11        |
| 29 - 39      | 12  | 2        | 14        |
| 40 - 50      | 4   | 0        | 4         |
| 51 A MAS     | 6   | 0        | 6         |
| <b>TOTAL</b> | <b>26</b>   | <b>9</b> | <b>35</b> |

Fuente : Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 37**  
**Uso de formatos, según la edad**



**Gráfico N° 38**  
**Uso de formatos, según opinión**



Respecto a la utilización de formatos y formularios, podemos reconocer que la mayoría los utilizan como parte de sus labores diarias, mientras que el 26 % restante no se sienten conforme con el uso de los formatos y formularios o en todo caso no son relevantes para la función que desempeña.

### 3.20. ¿CONSIDERA QUE LA SUPERVISIÓN SE REALIZA CON EFICIENCIA Y EFICACIA?

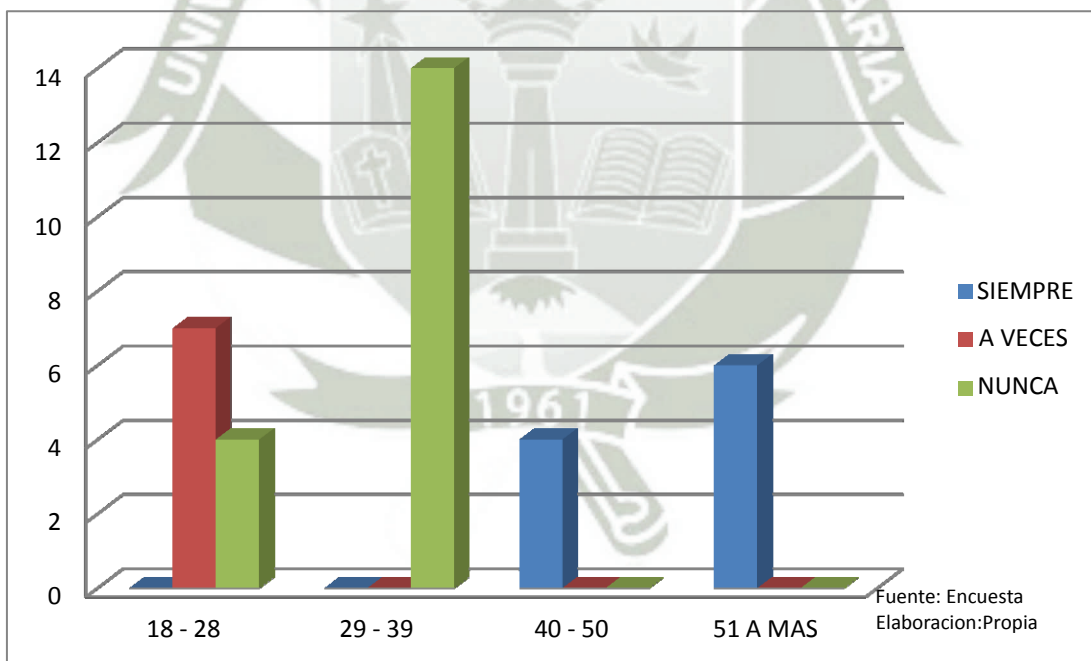
Los resultados encontrados con respecto a la supervisión que se realiza en el área de logística LADISAC fueron:

**Cuadro Nº 25**  
**La supervisión con eficiencia y eficacia**

| EDAD     | ¿CONSIDERA QUE LA SUPERVISIÓN SE REALIZA CON EFICIENCIA Y EFICACIA? |         |       | Total |
|----------|---|---------|-------|-------|
|          | SIEMPRE   | A VECES | NUNCA |       |
| 18 - 28  | 0   | 7       | 4     | 11    |
| 29 - 39  | 0   | 0       | 14    | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0       | 0     | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0       | 0     | 6     |
| Total    | 10  | 7       | 18    | 35    |

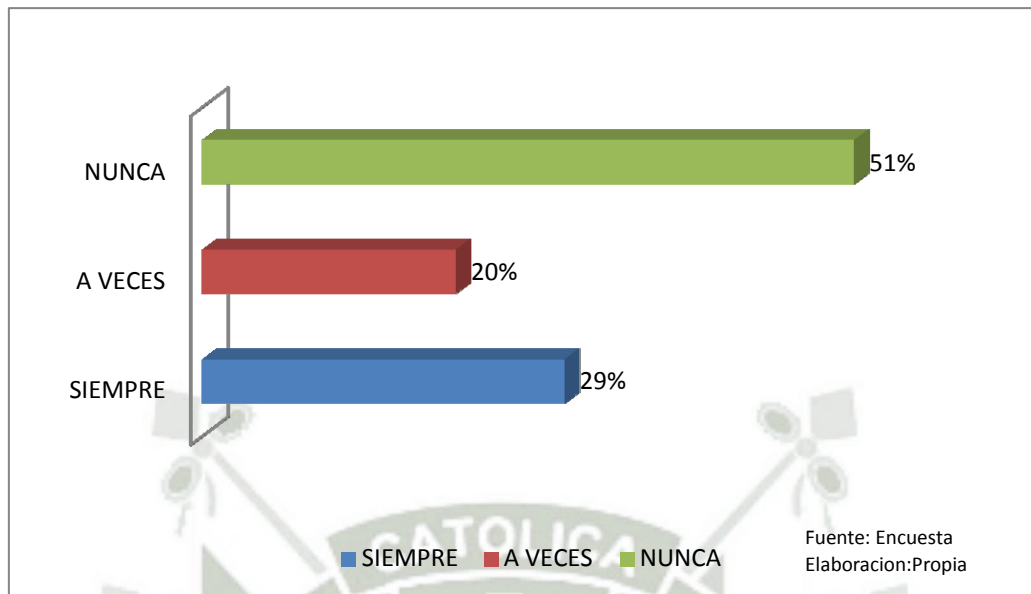
Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 39**  
**La supervisión con eficiencia y eficacia, según la edad**





**Gráfico N° 40**  
**La supervisión con eficiencia y eficacia, según la opinión**



Los resultados encontrados con respecto a la supervisión que se realiza en el área de logística de LADISAC fueron:

Con respecto a la gráficos N° 39 y 40, luego de ser encuestados el total de sus trabajadores, se obtuvo que, hay un 51% comprendido en los dos primeros rangos de edades, opinan que la supervisión no se realiza nunca con eficiencia y eficacia, por otro lado existe un 20%, que en su totalidad son los más jóvenes, que indica que este factor se cumple a veces y el 29% restante opinan que siempre.

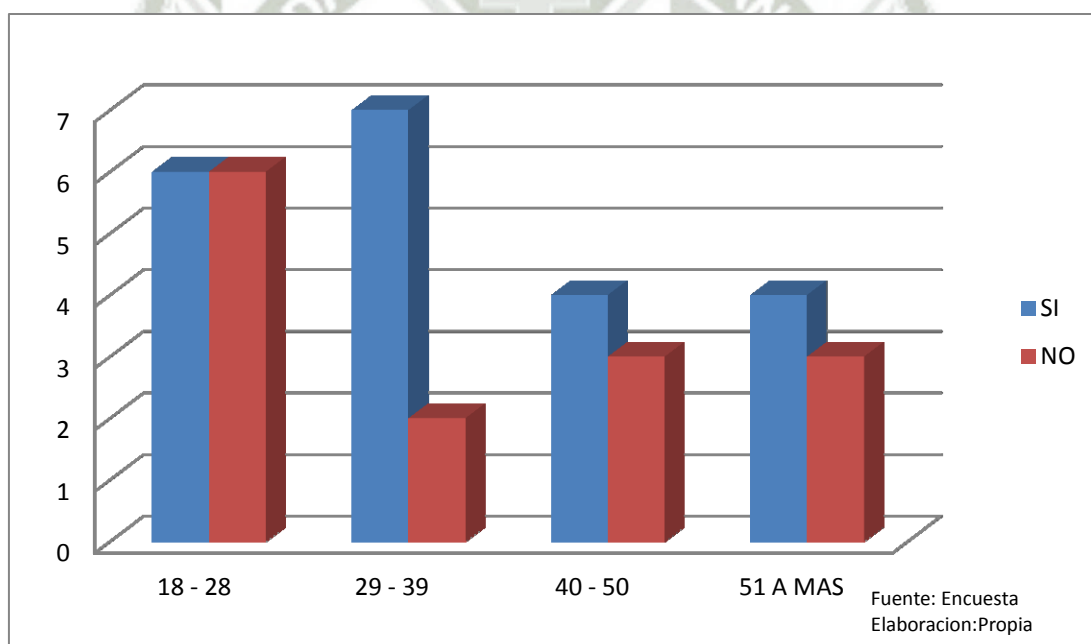
### 3.21. ¿CREE UD. QUE LA EMPRESA TRABAJA CON VALORES ÉTICOS?

**Cuadro Nº 26**  
**La empresa con valores éticos**

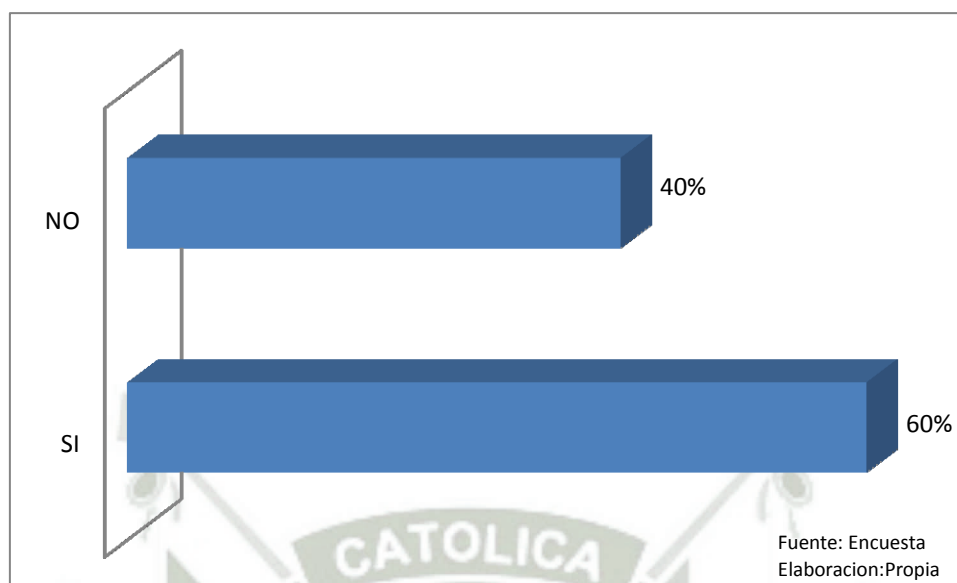
| EDAD     | ¿CREE UD. QUE LA EMPRESA TRABAJA CON VALORES ÉTICOS? |    | Total |
|----------|--|----|-------|
|          | SI   | NO |       |
| 18 - 28  | 6  | 6  | 12    |
| 29 - 39  | 7  | 2  | 9     |
| 40 - 50  | 4  | 3  | 7     |
| 51 A MAS | 4  | 3  | 7     |
| Total    | 21   | 14 | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 41**  
**La empresa con valores éticos, según la edad**



**Gráfico N° 42**  
**La empresa con valores éticos, según la opinión**



En los gráficos N° 41 y 42, se muestra que el 60% de colaboradores dan como respuesta que si trabajan con valores éticos y el 40% no encuentran valores éticos dentro de la empresa.

Se observa que en el rango de edades de 29 a 39 años se encuentra el mayor porcentaje de aceptación de los valores éticos de la empresa y en el rango de 18 a 28 que son los más jóvenes encontramos una diferencia con un desacuerdo con los valores éticos.

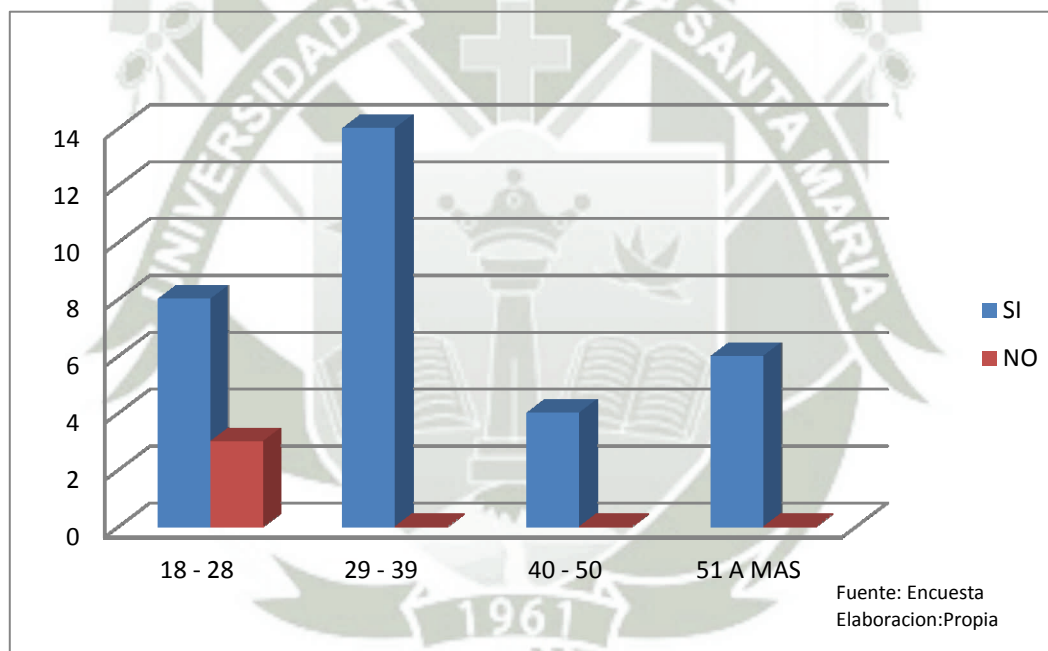
### 3.2.2. ¿SE SIENTE A GUSTO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA?

**Cuadro Nº 27**  
**Satisfacción por el puesto desempeñado**

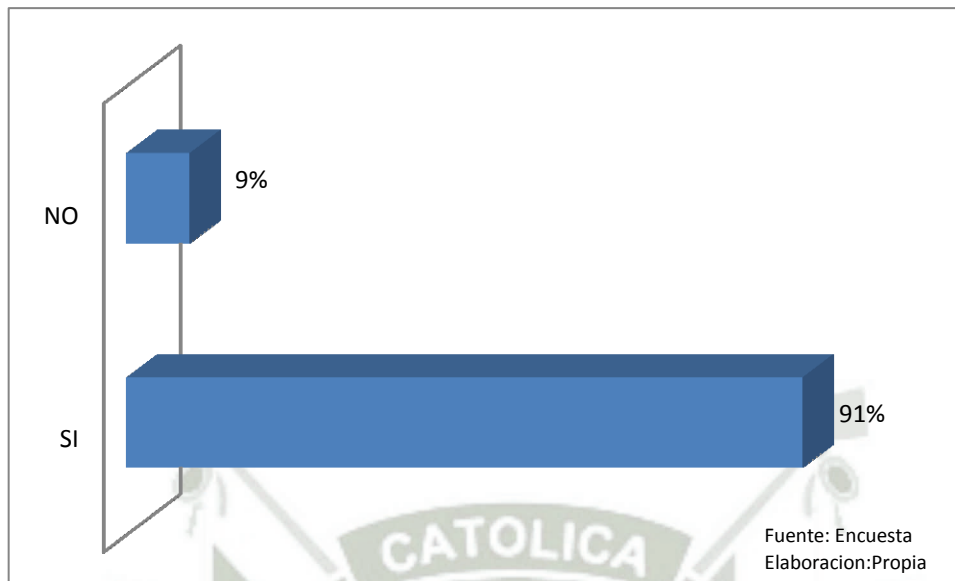
| EDAD     | ¿SE SIENTE A GUSTO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA? |    | Total |
|----------|---|----|-------|
|          | SI  | NO |       |
| 18 - 28  | 8   | 3  | 11    |
| 29 - 39  | 14  | 0  | 14    |
| 40 - 50  | 4   | 0  | 4     |
| 51 A MAS | 6   | 0  | 6     |
| Total    | 32  | 3  | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 43**  
**Satisfacción por el puesto desempeñado, según la edad**



**Gráfico N° 44**  
**Satisfacción por el puesto desempeñado, según la opinión**



Encontramos que en el área de Logística de LADISAC, según los gráficos n° 43 y 44 el 91% de los colaboradores se sienten a gusto en el puesto que desempeña, el 9% restante que se siente disconforme está conformado en su totalidad por los colaboradores del primer rango de edades.

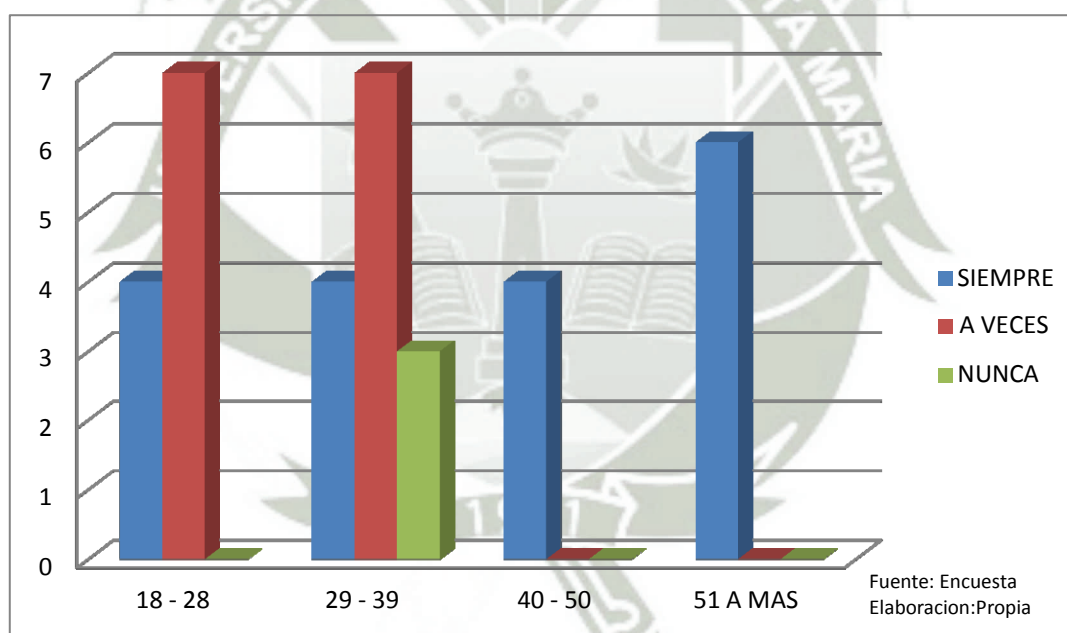
### 3.23. ¿CONSIDERA QUE SE EMPLEA EL LIDERAZGO PARA LA DIRECCIÓN DE LOS TRABAJADORES?

**Cuadro Nº 28**  
**Liderazgo para la dirección**

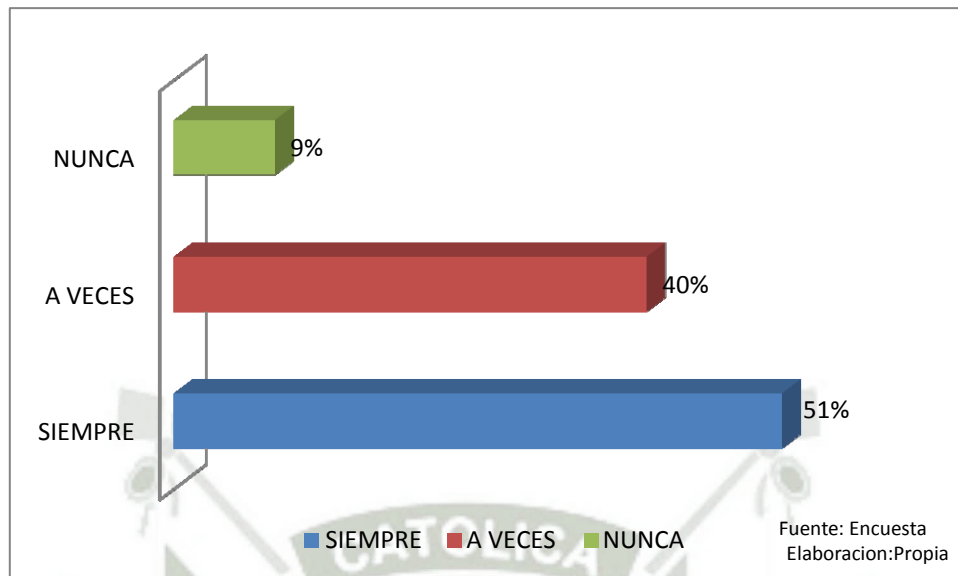
| EDAD     | ¿CONSIDERA QUE SE EMPLEA EL LIDERAZGO PARA LA DIRECCIÓN DE LOS TRABAJADORES? |         |       | Total |
|----------|--|---------|-------|-------|
|          | SIEMPRE  | A VECES | NUNCA |       |
| 18 - 28  | 4  | 7       | 0     | 11    |
| 29 - 39  | 4  | 7       | 3     | 14    |
| 40 - 50  | 4  | 0       | 0     | 4     |
| 51 A MAS | 6  | 0       | 0     | 6     |
| Total    | 18   | 14      | 3     | 35    |

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Gráfico Nº 45**  
**Liderazgo para la dirección, según la edad**



**Gráfico N° 46**  
**Liderazgo para la dirección, según la opinión**



En los gráficos N° 45 y 46, se observa que el 51% de los colaboradores consideran que siempre emplean el liderazgo para la dirección, mientras que el 40 % opinan que a veces se emplea el liderazgo está comprendido entre 18-39 y el 9 % restante en su totalidad son del segundo rango de edades opinan que no existe el liderazgo para la dirección.

## CONCLUSIONES

### PRIMERA:

Al finalizar el análisis de los resultados podemos identificar que clima organizacional influye positivamente sobre la gestión administrativa de LADISAC, sin embargo encontramos que; el principal problema detectado es la falta de organización. No se encontró que la empresa tenga un plan de implementación de mejoras para este factor.

### SEGUNDA:

Otro factor analizado es la cultura organizacional, detectando que el 80% de los colaboradores se encuentran comprometidos ya que conocen la visión, misión, valores y objetivos de la empresa. Es importante recalcar que a pesar del alto compromiso con la empresa un factor que influye negativamente al clima organizacional es la falta de comunicación y organización es así que cuando se trata de realizar trabajo en equipo los dos primeros grupos de edades comprendidos entre 18 – 39 años, prefieren no hacerlo, mientras que los colaboradores de mayor edad lo realizan como una práctica habitual.

### TERCERA:

El factor analizado más resaltante es la percepción que los colaboradores tienen respecto al Liderazgo en el área, obteniendo como resultado una alta motivación reflejada en el buen desempeño de las funciones de cada puesto.

### CUARTA:

Se comprobó que las condiciones de trabajo son el factor del clima organizacional con mayor porcentaje de aceptación, ya que LADISAC brinda los implementos de seguridad y el material necesario para la realización de sus labores, sin embargo los colaboradores indican que la infraestructura utilizada por el área es poco segura.

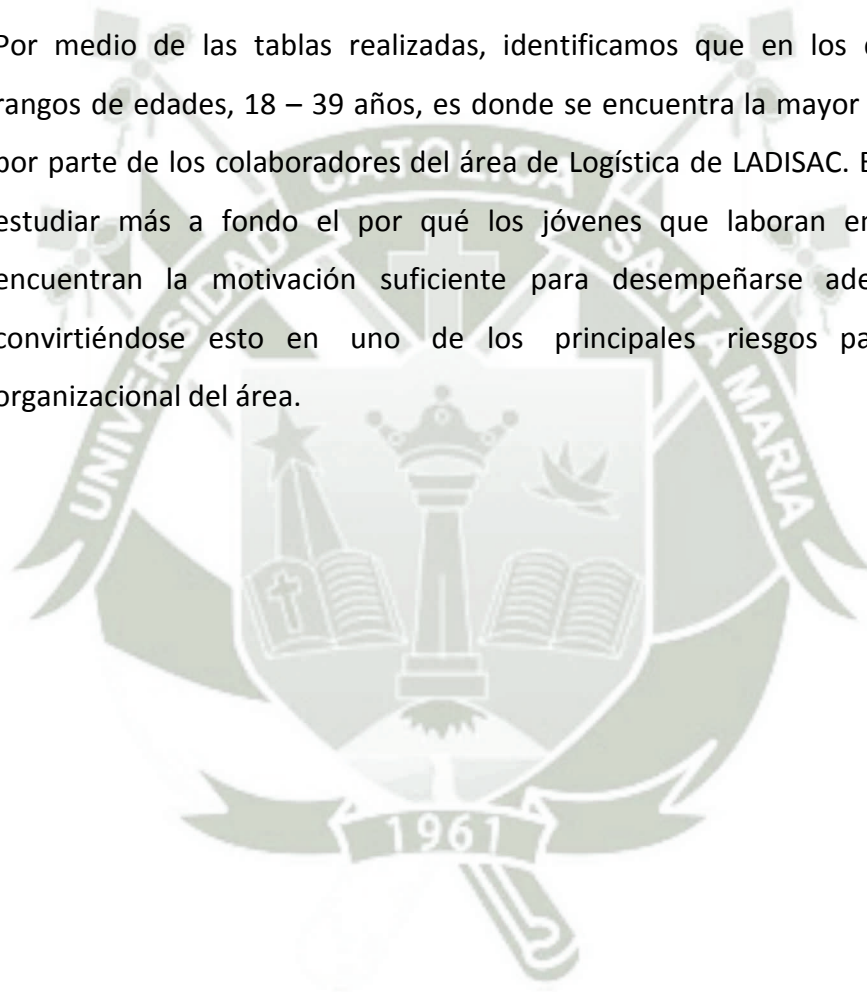


**QUINTA:**

La percepción del control interno del área de logística varía considerablemente entre los rangos de edades, observando que la mayoría de colaboradores requieren cambios en los actuales sistemas de control, realizando una mejor supervisión de actividades, implementando la eficiencia y eficacia como parte de la labor.

**SEXTA:**

Por medio de las tablas realizadas, identificamos que en los dos primeros rangos de edades, 18 – 39 años, es donde se encuentra la mayor insatisfacción por parte de los colaboradores del área de Logística de LADISAC. Es importante estudiar más a fondo el por qué los jóvenes que laboran en el área no encuentran la motivación suficiente para desempeñarse adecuadamente, convirtiéndose esto en uno de los principales riesgos para el clima organizacional del área.



## RECOMENDACIONES

### PRIMERA:

Crear un método de control para la supervisión de las labores de cada trabajador, de manera que tengan un parámetro sobre el cual regirse, además de verificar su propio avance hacia los objetivos.

### SEGUNDA:

Realizar reuniones de integración, en donde todos los colaboradores del área puedan contar con un clima organizacional adecuado para que se conozcan entre sí y mejorar el trabajo en equipo y por ende se sientan identificados con LADISAC, influyendo directamente en un mejor desempeño de sus labores diarias.

### TERCERA:

Realizar charlas motivacionales, donde se identifiquen las principales aspiraciones de cada colaborador, encontrando una manera de encaminarlos hacia el logro de sus objetivos, adecuándolos a las necesidades del área.

### CUARTA:

Mantener la importancia de brindar el material necesario para la realización de las labores de cada colaborador, sin embargo se debe realizar mejoras para la infraestructura del área, ya que se encuentra deteriorada generando malestar e incomodidad para los colaboradores del área.

### QUINTA:

Implementar el uso del manual de Organización y funciones, que sirva de soporte para la toma de decisiones además de permitir que los colaboradores lo tomen como guía, se marquen responsabilidades, se divida el trabajo y fomente el orden minimizando los conflictos en el área.

**SIXTA:**

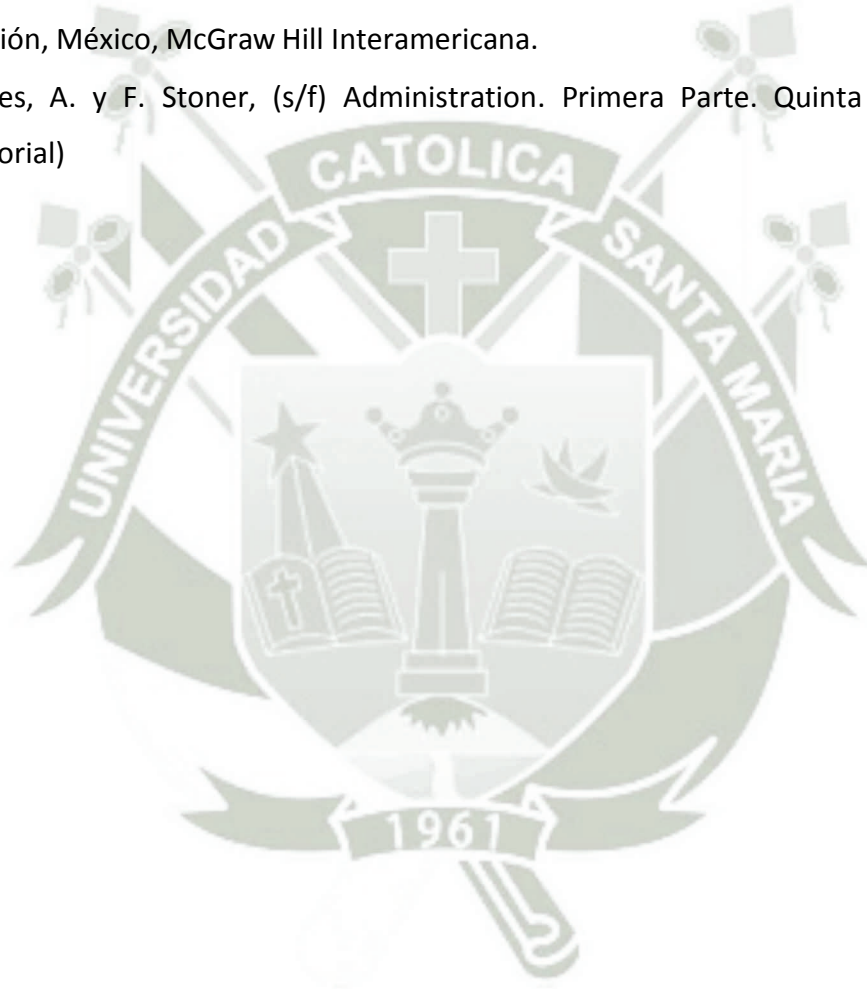
Mejorar el nivel de comunicación entre los colaboradores del área de Logística de LADISAC, ya que esta ha adquirido un rol fundamental como elemento constructor y difusor de la cultura organizacional y proporciona coherencia e integración entre objetivos, planes y acciones.



## BIBLIOGRAFÍA

- Víctor A. Colque Valladares (2006). Metodología de la Investigación Contable.
- Alonso, E. Sánchez, J. Tejero, B. Retama, M. (2010). Clima y cultura de los equipos de trabajo. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Arbonés, E. La logística empresarial. Primera Edición. Prentice Hall. México. 2010.
- Bañares, L. (2010) La Cultura del Trabajo en las Organizaciones. Tercera Edición. Ediciones Rialp. Madrid, España.
- Bowersox, D. (2007) Administración y Logística de la cadena de Suministros. Segunda Edición. McGraw Hill. México.
- Brunet, L. (2009). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas, México.
- Covey, S. (2009) Los siete hábitos de las personas altamente efectivas. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Goncalves, A. (2011) Clima organizacional. Cuarta Edición. Editorial Unorte. México.
- James, E. (2006) Administración. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Phegan, B. (2008). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. Tercera Edición. Panorama Editorial S.A. México.
- RAE. (2014) Diccionario de la Real Academia Española. Vigésima Tercera Edición. RAE. España.
- Raggio, R. (2006) Objetos de Gestión. Primera Edición. Buenos Aires. Argentina.
- Robbins, Stephen. 2012. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Segunda Edición. Prentice Hall.
- Salazar, J. Guerrero, J. Machado, B. Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED.
- Soret, I. (2004) Logística Comercial y Empresarial. Cuarta Edición. ESIC. Madrid, España.
- Terry, G. (2010) Principios de Administración. Ed. Primera Edición. Continental. México D.F.
- Thompson, A. Strickland, A. (2008) Administración Logística: textos y casos. Segunda Edición. Mc Graw Hill. EE.UU.

- Valle, R. (2012). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Segunda Edición. Addison Wesley Iberoamericana. Estados Unidos.
- Gallagher, A. y H. Watson, (1990) Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración. México, Editorial Mc-Graw Hill
- Murdick, R., (1994) Sistema de Información Basados en Computadoras. México, Editorial Diana.
- KRAJEWSKI Lee; RITZMAN Larry; MALHOTRA Manoj. ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES – Procesos y cadenas de valor. Octava edición. Prentice Hall. 2008
- Chiavenato, I., (2000) Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición, México, McGraw Hill Interamericana.
- James, A. y F. Stoner, (s/f) Administration. Primera Parte. Quinta Edición. (s-editorial)







## ANEXO 2. CUESTIONARIO

NOMBRE DEL TRABAJADOR

EDAD:

NOMBRE DEL PUESTO:

- 1 ¿CREE UD. QUE EXISTE UN ADECUADO CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA?
  - A) SI
  - B) NO
- 2 ¿QUE OBJETIVOS TIENE PLANTEADOS PERSONALMENTE PARA MEJORAR SU GESTIÓN DENTRO DEL ÁREA?
  - A) CAPACITACIÓN CONSTANTE.
  - B) IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS.
  - C) ORGANIZACIÓN.
- 3 ¿CREE UD. QUE SE DEBA REALIZAR CAMBIOS EN LOS ACTUALES SISTEMAS DE CONTROL?
  - A) SI
  - B) NO
- 4 ACTUALMENTE, ¿QUÉ PROBLEMAS CREE UD. QUE ESTAN AFECTANDO SU ÁREA?
  - A) FALTA DE ORGANIZACIÓN.
  - B) FALTA DE COMUNICACIÓN.
  - C) NO EXISTEN PROBLEMAS.
- 5 ¿ES DE SU CONOCIMIENTO LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA?
  - A) SI
  - B) NO
- 6 ¿ESTA DE ACUERDO CON LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA?
  - A) SI
  - B) NO
- 7 ¿REALIZA SU TRABAJO EN EQUIPO?
  - A) SIEMPRE
  - B) AVECES
  - C) NUNCA
- 8 ¿CREE UD QUE EL TIPO DE COMUNICACIÓN EN EL ÁREA ES LA ADECUADA?
  - A) SI
  - B) NO
- 9 ¿CUANDO SE PRESENTA UNA SITUACIÓN DE CONFLICTO SE DAN SOLUCIONES FLEXIBLES?
  - A) CASI SIEMPRE.
  - B) ALGUNAS VECES.
  - C) NUNCA.
- 10 ¿CREE UD. QUE SU JEFE LO MOTIVA ADECUADAMENTE?
  - A) SI
  - B) NO



- 11 ¿LAS DECISIONES SE TOMAN EN FUNCIÓN A UNA PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS?
- A) SI.  
B) NO.  
C) NO SABE NO OPINA.
- 12 ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE CONSIDERA QUE ESTA EN FUNCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES?
- A) SI  
B) NO
- 13 ¿LA EMPRESA LE PROPORCIONA EL MATERIAL NECESARIO PARA QUE REALICE SU TRABAJO?
- A) SI.  
B) NO.
- 14 ¿LA EMPRESA LE BRINDA IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD PARA QUE EFECTUE SUS LABORES?
- A) SIEMPRE.  
B) AVECES.  
C) NUNCA.
- 15 ¿CONSIDERA QUE LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA ES SEGURA?
- A) SI  
B) NO
- 16 ¿CONOCE DEL ÁREA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS?
- A) SI  
B) NO
- 17 ¿CONSIDERA QUE LA SUPERVISIÓN SE REALIZA CON EFICIENCIA Y EFICACIA?
- A) SIEMPRE.  
B) AVECES.  
C) NUNCA.
- 18 ¿CREE UD. QUE LA EMPRESA TRABAJA CON VALORES ÉTICOS?
- A) SI  
B) NO
- 19 ¿CONOCE UD LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES?
- A) SI  
B) NO
- 20 ¿UTILIZA FORMATOS, FORMULARIOS ENTRE OTROS DOCUMENTOS DE CONTROL EN SU TRABAJO DIARIO?
- A) SIEMPRE.  
B) AVECES.  
C) NUNCA.
- 21 ¿CONSIDERA QUE SE EMPLEA EL LIDERAZGO PARA LA DIRECCIÓN DE LOS TRABAJADORES?
- A) SIEMPRE.  
B) AVECES.  
C) NUNCA.
- 22 ¿SE SIENTE A GUSTO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA?
- A) SI  
B) NO

FECHA:OZ/07/2014

1 001 1

MARCO PINO

| Nº | FECHA      | DOC          | PROVEEDOR               | DESCRIPCION            | DEBE | HABER | SALDO |
|----|------------|--------------|-------------------------|------------------------|------|-------|-------|
| 1  | 02/07/2014 | f/001000810  | f) panlncadora vlzcarra | pan                    |      | 45.50 | /     |
| 2  | 02/07/2014 | f/001004854  | 0 pemo centrosantander  | abrzaderas prisioneros |      | 77.00 | /     |
| 3  | 02/07/2014 | f/007-005869 | mando hldraulco         | pemo socket 7/8x 4     |      | 80.00 | /     |
| 4  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 5  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 6  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 7  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 8  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 9  |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 10 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 11 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 12 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 13 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 14 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 15 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 16 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 17 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 18 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 19 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 20 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 21 |            |              |                         |                        |      |       |       |
| 22 |            |              |                         |                        |      |       |       |

Total 152.50


  
 BOYACÁ
   
 UNIVERSIDAD
   
 CATÓLICA
   
 DE BOYACÁ
   
 1961
   
 MONTES GONZÁLEZ ALCAZAR
   
 DE LOGÍSTICA

W

UNIVERSIDAD CATOLICA DE BOYACA



Ladrillera El Diamante SAC

ORDEN DE REQUERIMIENTO NRO.: 55881

Fecha O.R. : 25/06/2014

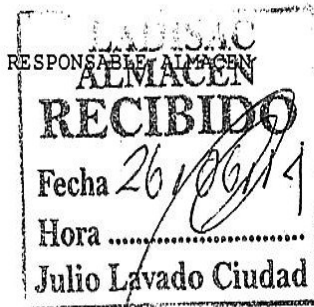
Fecha Max Entrega : 25/06/2014

Solicitado por : BERNAL AGUEDO YULEX

Tipo Importancia : B

Prioridad de Compra : | 1 | 2 | 3 |

| Codigo                   | Descripcion                            | Und. | Cant. | Aten. |
|--------------------------|--|------|-------|-------|
| O.T. 28812 Horom. 0.0000 | Destino /Ventas/Despacho/Documentación |      |       |       |
| SUMINS00887              | FORMATO SERVICIO DE BALANZA            | Tal  | 10    | 0     |



LADRILLERA EL DIAMANTE S.A.C.  
SUPERINTENDENTE/JEFE AREA

SOLICITADO POR



## ANEXO 5.NOTA DE INGRESO Y FACTURA

id:U... SH:  
 iór: Dr InGerso : JS!J;;

Fecha Impr.: 02/07/2014 09:22:51 a.m.

Fecha Documento : 01/07/2014

Proveedor : 9990061 / SIMON VIZCARRA JOSE

Almacén : Almacén de Suministros Moneda : NUEVOS SOLES

Documento : Fact. / 0001-000810

!C...ule

Código Descripción Jmid. c;t. ?menulit. Total Ubi.

SUMINISTROS PAN !Uni 200 1 180000 30.00 Btas  
 :b: = Lilatt... }...:66 // ;,IL Re?:!tH .e .y =!<...; TIU;- INU:E /  
 ij 5f .

Tt:hl: 38 .S0



**VZ:eG VG**  
 PANIFICADORA (JI.  
 Dr.:1fIUJ AnJr(' SimUfl i107lt.rc  
 Av.Scpúlveda11"107 20375 1  
 Mitaflores- Aroquipa

R.U.C.10462704319  
**Pi iRA**  
 0001.N9 000810. r/

|                                     |   |                             |          |
|-------------------------------------|---|-----------------------------|----------|
| 1/0/... jlyfo !:( I)/6>0...K .S Jk; |   | 4...<lf... i07... Cl - o; y |          |
| ... 'jil (J, r. 1 i.. -i            |   | RCC.: full o.g.)o" ...      |          |
| 1 3                                 | r/ "  | mi. -                       |          |
|                                     | 'COi). > \  | .-7'1{                      |          |
|                                     | U O JVL ...                                       | -j(j                        |          |
|                                     | N'V"><w. .Q ..                                    |                             |          |
| !'                                  | (:Lbi: (6 'f é!;-je ;; %/j<>> i(jve,uu,, :>of<..) |                             |          |
| O-<br>c...<v jis.                   | Mif um sw   | 3'5 ':J'h                   | ;i) . 5" |

FILE SV... (UUUiff no: (i W'Ui  
 coll.hil-Urk //

Sede: Calle El Diamante S.M. S.  
 OO? úE pIGRI:IC : 354002  
 Fecha: 02/07/2014  
 Proveedor: 42241817 / MACEDO QUIRINO  
 Almacén: Almacén de Mantenimiento Unid.: NUEVOS SOLES  
 Documento: Fact. / 001-004854 T.Cambio: 1

| Código   | Descripción               | Unid. | Cant. | Prec. Unit. | Total | Ubi. |
|--|---------------------------|-------|-------|-------------|-------|------|
| SUMINS02521  | ABRAZADERA DE 1/2"        | Pza   | 4     | 0.847436    | 3.39  | C-19 |
| Ubi.: (Ingreso Exceso Compra Neg:3573) /// PARA USO EN MANTTO MECANICO DE TORNEADO L.R.      |                           |       |       |             |       |      |
| EQD.: 1592   |                           |       |       |             |       |      |
| zLn tl-;: : nfa.rtl! :!  | 2"                        | Pza   | 26    | 1.694918    | 44.07 | Ext: |
| Ubi.: (Ingreso Exceso Compra Neg:3573) /// PARA USO EN MANTTO SISTE.M. DE HORNO RECOC.: 15f! |                           |       |       |             |       |      |
| SUMINS02674  | FRISIONERO DE 3/8" X 3/8" | Und   | 4     | 0.211364    | 0.85  | Ext: |
| Ubi.: (Ingreso Exceso Compra Neg:3573) /// PARA USO EN MANTTO SISTE.M. DE HORNO RECOC.: 15f! |                           |       |       |             |       |      |

Total: 5.25



**SANTANDER**  
 DISTRIBUIDORES DE SANTANDER MACEDO QUIRINO  
 DE PERNAS Y TUERCAS ACERADOS UNIDAD 2-3-8-10  
 Calle Los Angeles N° 200-A Urb. Apimay - Paucarpata - Arequipa  
 Tel: 951180110 - R.P.M. #369180103 Cel: 959549882 R.P.M. #276329  
 HERRAMIENTAS PARA LA INDUSTRIA EN GENERAL

R.U.C. 10422418178  
**FACTURA**  
 001. N 004854

Señor(es): *Ladillera El Diamante S.A.*  
 Dirección: *Variante de Vehumayo Km 4 - Cusco Colorado*  
 R.U.C. N°: *20120877055* Guía Remisión: Fecha: *01 de Julio* del 2014

| CANT.   | DESCRIPCION          | P. UNITARIO | V. DE VENTA |
|---|----------------------|-------------|-------------|
| 4   | Abrazadera 1/2"      |             | 4.00        |
| 26  | Frisionero 2 1/2"    |             | 72.00       |
| 4   | Frisionero 3/8 x 3/8 | 1592        | 1.00        |
| SUB-TOTAL: 65.25<br>I.G.V. 18%: 11.75<br>TOTAL: 77.00 |                      |             |             |

Garantía por sus Productos  
 INDAPKA EMPRESAS & PUBLICIDAD S.R.L.  
 R.U.C. 20134521923  
 Email: 031 cel 3351 al 5350  
 Avil. N° 1133 166053 Pl. 047 15013

LADISAC ALMACEN RECIBIDO  
 Fecha: 02/07/14  
 Hora: 11:07  
 Nuevos Soles Ciudad  
 CANCELADO

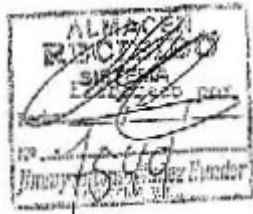
USUARIO  
 Henry Antonio Alvarado

Legislatura El Siete de Mayo, 2014  
 NOTA DE INGRESO : 204094  
 Fecha Documento : 01/07/2014  
 Proveedor : 20454109431 / MUNDO HIDRAULICO  
 Almacén : Almacén de Suministros Moneda : NEUVOS SOLES  
 Documento : Fact. / 007-005869  
 Ecu.:t.t.: G/01/01+ /9:-:3:ill 4.g.  
 1 rto'l-hio ..

1;/

| Código     | Descripción          | Unid. | Cant. | Prem. | Unit. | Total | Ubi. |
|------------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 001M300677 | Perno Socket 7/8 x 4 | (E)   | 1     | 67.80 |       | 67.80 |      |

67.8



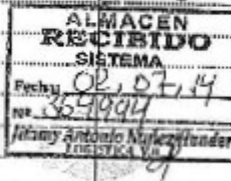
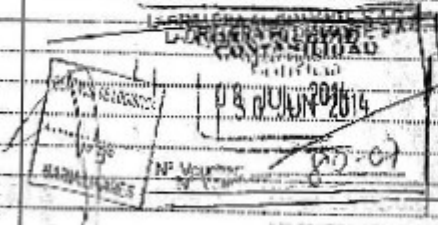
DOMICILIO SOCIAL: AV. INDUSTRIAL 100 A PROGRESO S/A, PUNTA ARA - AREQUIPA  
 SUCURSAL AV. INDUSTRIAL N° 101-C APIMA - PUNTA ARA - AREQUIPA  
 PERU: (054) 32047000 EXTENSIÓN: 9260439 • TIENDA PRINCIPAL RUC: (054) 911828901-272333-52855000  
 juar.ortiz@mhhsac.com • ventas@mhhsac.com

R.U.C. 20454109431  
**FACTURA**  
 007- 005869

Sr (sa): LADISAC ALMACEN S.A.C.  
 Dirección: Variante Uchumayo km 4  
 R.U.C.: 2012 0837 055 Guía R.  
 Cond. de pago: al contado Orden de Compra

Fecha: 01 de julio 2014

| CANT. | DESCRIPCIÓN                      | P. UNITARIO | IMPORTE |
|-------|----------------------------------|-------------|---------|
| 08    | Perno Socket 7/8 x 4 una cada 8. |             | 67.80   |
|       |                                  |             | 1593    |



Son: ochenta con 00/100 nuevos Soles  
 Lugar: Julio Layado Ciudad  
 Fecha: 01 de julio del 2014

|              |              |
|--------------|--------------|
| VALOR VENTA  | 67.80        |
| IGV 18%      | 12.20        |
| <b>TOTAL</b> | <b>80.00</b> |

USUARIO

## ANEXO 6. CONTROL DEL GRIFO

LADRILLERA  
El **Diamanti** S.A.C. N° 008937  
R.U.C. : 20120877055

### SERVICIO DE BALANZA Variante de Uchumayo Km. 4- Arequipa- Perú

---

|           |  |
|-----------|--|
| Vehículo  | 12956  |
| Fecha     | 47650 Kg   |
| Pesada N° | 47t..50 Kg   |
| Tara      |  |
| Destare   |  |
| Peso Neto | ROMEL ZUILLIG, < DE M> JUIEL<br>Piüdüí: O : .J.: "RJO.;;<br>übsEr,;aón : V11<9S9/C!8Rr<:"L; ;CEN.'PEOREG.-.L |
| Cliente   | : •REr-JAS R. J•IOS,<>,RC.AOIO   |

---

### Control Peso Electrónico