



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Economía

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD,
MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD EN LA EMPRESA
IBEROAMERICANA DE CALIDAD Y SERVICIOS S.A.C.
EN EL PERIODO 2018-2019**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Licenciado en Economía**

DINA ALICIA GUILLEN SICHEZ
(0000-0002-3211-2432)

Asesor
Mg. Lissy Marlin Salinas Calderón
(0000-0002-6581-0018)

Lima - Perú
2021

“Implementación del Sistema de Calidad, Medio Ambiente y Seguridad
en la empresa Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C. en el
periodo 2018-2019”

Fecha de Sustentación y Aprobación: Jueves 10 de Marzo del 2022.

Presidente de Jurado

Dr. Mougenot, Benoit

Jurados:

Dr. Bazán Navarro, Ciro Eduardo

Mg. Salinas Calderón, Lissy

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	9
1.1 Datos generales	9
1.2 Nombre o razón social de la empresa.....	9
1.3 Ubicación de la empresa.....	9
1.4 Giro de la empresa.....	10
1.5 Tamaño de la empresa	11
1.6 Breve reseña histórica de la empresa.....	11
1.7 Organigrama de la empresa.....	12
1.8 Misión, Visión y Política	13
1.8.1 Misión.....	13
1.8.2 Visión.	13
1.8.3 Política.	13
1.9 Servicios y clientes.....	14
1.9.1 Servicios.....	14
1.9.2 Clientes	16
1.10 Premios y certificaciones	16
1.11 Relación de la empresa con la sociedad	17
CAPÍTULO 2. INFORMACIÓN RELACIONADA AL PUESTO EN LA EMPRESA	18
2.1 Funciones que desempeña en su puesto laboral.....	18
2.2 Responsabilidades que tiene a su cargo	19
2.3 Objetivos de su puesto laboral, vinculados y/o alineados a los objetivos de la empresa.....	19
CAPÍTULO 3. IDENTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES.....	21

3.1 ¿Cómo han contribuido sus conocimientos teóricos a los principios, visión, misión, plan estratégico y operacional, etc. de la empresa donde labora?	21
3.2 Identificar, como han contribuido las teorías de Economía, de Finanzas y de Negocios internacionales, así como las herramientas (punto de Equilibrio, la eficiente asignación y distribución de recursos), análisis FODA, elaboración e interpretación de ratios financieros, identificación de mercados internacionales para los productos que vende la empresa, análisis de las variables macroeconómicas, conformación de portafolio de activos de la empresa, participación en el mercado secundario; a lo largo de los años, solucionando los problemas cotidianos y/o contingentes, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.....	31
3.2.1 Determinantes de la oferta y demanda	31
3.2.2 Punto de equilibrio	34
3.2.3 Teoría de economías de escala	37
3.2.4 Mercados Competitivos y Maximización de beneficios	39
3.2.5 Teoría de Finanzas: Teoría de Portafolios	43
3.2.6 Elaboración e Interpretación de Ratios Financieros.....	44
3.2.7 Mercados Internacionales	47
3.2.8 Teoría de Regulación Económica	47
3.2.9 Análisis FODA.....	49
3.3 Identifique y explique el logro más importante que logró en su empresa, susténtelo con cifras y/o variables cuantitativas.	53
3.3.1 Etapa 1: Alcance de la Implementación	53
3.3.2 Etapa 2: Duración de Implementación	53
3.3.3 Etapa 3: Definición de objetivos	53
3.3.4 Etapa 4: Implementación	54
3.3.5 Etapa 5: Auditoría Externa	54
3.4 Identifique el problema más grave que tuvo que solucionar dentro de las responsabilidades de su cargo, explique cómo lo solucionó, considere todos los	

elementos del contexto que puedan ser relevantes. (Económico, político, social, histórico, etc.).....	59
3.5 El conocimiento empírico que haya acumulado, resultado de la observación directa de la situación o problema establecido.	61
4. CONCLUSIONES EMPÍRICAS DE LAS SITUACIONES	63
REFERENCIAS	64
ANEXOS	65
ANEXO I	65
Procedimientos Sistema Gestión Ambiental	65
ANEXO II	79
Política del Sistema Integrado de Gestión	79
ANEXO III	80
Matriz de Gestión de Riesgo.....	80
ANEXO IV	82
Mapa de Procesos.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO II: INFORMACIÓN RELACIONADA AL PUESTO EN LA EMPRESA

Tabla 1: Objetivo general de la empresa vinculado a los objetivos del puesto. 20

CAPÍTULO III: IDENTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES

Tabla 2: Aplicación conocimientos teórico: Misión y Visión..... 211

Tabla 3: Aplicación conocimientos teórico: Política..... 24

Tabla 4: Aplicación conocimientos teórico: Funciones asociadas a cursos. 288

Tabla 5: Cuadro del Estado de Pérdidas y Ganancias año 2018 y 2019. 355

Tabla 6: Cuadros Informativos sobre competencia. 40

Tabla 7: Cuadros Informativos sobre clientes. 40

Tabla 8: Cuadro Rentabilidad de Ventas..... 422

Tabla 9: Cuadro Ratios Financieros. 455

Tabla 10: Análisis FODA de ICS Perú..... 50

Tabla 11: Cuadro Presupuestal aceptado inicial y Presupuesto final..... 555

Tabla 12: Cuadro comparativo entre los ratios financieros del 2018 y el 2019. .. 566

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Figura 1: Mapa de ubicación de la empresa Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.....	10
Figura 2: Imagen de la entrada principal de oficina en Miraflores.	111
Figura 3: Organigrama General.	122
Figura 4: Porcentaje de participación en las ventas según servicio.	155
Figura 5: Imagen Certificación ICS Perú.	177

CAPÍTULO III: IDENTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES

Figura 6: Gráfico punto de equilibrio.	366
Figura 7: Gráfico Ingresos vs. Gastos (Barras Verticales).	388
Figura 8: Gráfico Ingresos vs. Gastos (Barras Horizontales).	388
Figura 9: Gráfico de rentabilidad de ventas.....	433
Figura 10: Gráfico Variación del presupuesto.	555
Figura 11: Gráfico Presupuesto Inicial vs. Final.	60

INTRODUCCIÓN

La empresa Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C. fue creada en el 2011 con capital peruano-español que cuenta con un solo local en Lima; teniendo como objetivo la mejora de productividad y control de los procesos. Este concepto nació de la necesidad del mercado; ya que, en la actualidad no es suficiente la conservación de rentabilidad.

Otorgar servicios y/o productos de calidad, protegiendo al medio ambiente durante su ejecución y/o producción y garantizando la salud y seguridad de los colaboradores es la nueva visión que tienen las empresas gracias a los objetivos de desarrollo sostenible propuestos por la ONU (Organización de las Naciones Unidas). Es por ello que, para la competitividad y la optimización del desempeño de una empresa a través de la mejora de procesos, es necesario la adopción de estándares internacionales como son las normas ISO (*Internacional Organization for Standardization*).

Desde marzo del 2017, la autora del presente trabajo ha ocupado el puesto de Coordinadora Administrativa en la empresa antes mencionada; la experiencia obtenida en esos años junto con el conocimiento adquirido en las prácticas preprofesionales en áreas afines y el desarrollo continuo durante la formación profesional como parte de la Facultad de Ciencias Empresariales, específicamente, en la carrera de Economía de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), permite identificar las similitudes en los problemas que existen en empresas de servicio: falta de especificación de funciones en los trabajadores, falta de un programa de capacitaciones de acuerdo al puesto de trabajo que ayude al desarrollo del trabajador, estándares de calidad no definidos al momento de la prestación de servicio y la utilización de los recursos de una manera eficaz y eficiente.

El trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo demostrar la aplicación de los conocimientos adquiridos en USIL durante el ejercicio de las funciones en el centro de labores; y adicional a ello exponer la mejora de procesos mediante la implementación de un Sistema Integrado de Gestión basado en las normas ISO 9001:2015 (Calidad), ISO 14001:2015 (Medio Ambiente) e ISO 45001 (Seguridad y Salud Ocupacional).

CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 Datos generales

Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C. es una empresa peruana que inició sus operaciones en el año 2011 y que actualmente cuenta con 10 trabajadores y una sede en el distrito de Miraflores, Lima.

Los clientes de dicha empresa realizan actividades en diversos rubros como minería, manufactura, alimenticio, químico, entre otros; es por ello que se cuenta con personal especializado para brindar soluciones a medida de acuerdo a cada proyecto.

1.2 Nombre o razón social de la empresa

La razón social de la empresa es Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C., con nombre comercial como ICS Perú o ICS. El número de R.U.C. es 20545346398.

1.3 Ubicación de la empresa

Dirección: Avenida Mariscal José de La Mar Nro. 638 oficina 402, Distrito de Miraflores, Provincia de Lima y Departamento de Lima, Perú.

Celular: 966 672 034

Figura 1.

Mapa de ubicación de la empresa Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.



Fuente: Aplicativo Informático Google Maps
(<https://goo.gl/maps/nFqBx54w5Hf1Cjww6>)

1.4 Giro de la empresa

Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C. es una empresa consultora de Sistemas de Gestión basados en reconocidos estándares internacionales y legislación vigente. Se especializa en brindar soluciones integrales a la medida de sus clientes en implementación (aplicar normativas en los procesos de la empresa), mantenimiento (conservar y mejorar los procesos que se obtienen en una implementación previa), auditorías (verificación del cumplimiento de normas) y capacitaciones (cursos breves para el aprendizaje de las actualizaciones normativas).

1.5 Tamaño de la empresa

ICS Perú está considerada dentro de la categoría de pequeña empresa ya que tiene sólo 10 trabajadores.

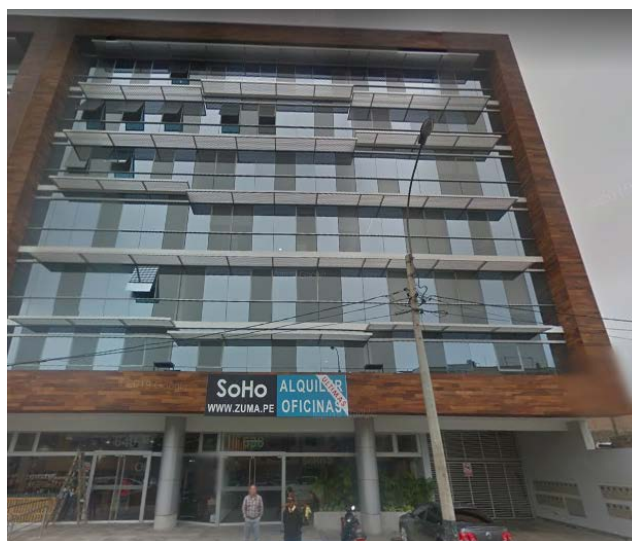
Del mismo modo, de acuerdo al Ministerio de la Producción [PRODUCE] (2013) su facturación anual al no superar 1,700 UIT (Unidad Impositiva Tributaria), pero siendo mayor a 150 UIT, está dentro de la categoría de pequeña empresa.

1.6 Breve reseña histórica de la empresa

ICS Perú es una empresa peruana, que fue creada en el 2011 con capital español en un porcentaje de 95% en participación, y con contribución de capital peruano de 5%; como respuesta a la necesidad del mercado para implementar, mantener y mejorar sistemas de gestión de manera personalizada en diversos rubros.

Figura 2.

Imagen de la entrada principal de oficina en Miraflores



Fuente: Aplicativo Informático Google Maps
(<https://goo.gl/maps/nFqBx54w5Hf1Cjww6>)

En el 2018 y teniendo en cuenta la experiencia de los socios, trabajadores y nuevas alianzas comerciales; ICS logró un crecimiento de 74% en ventas en comparación del

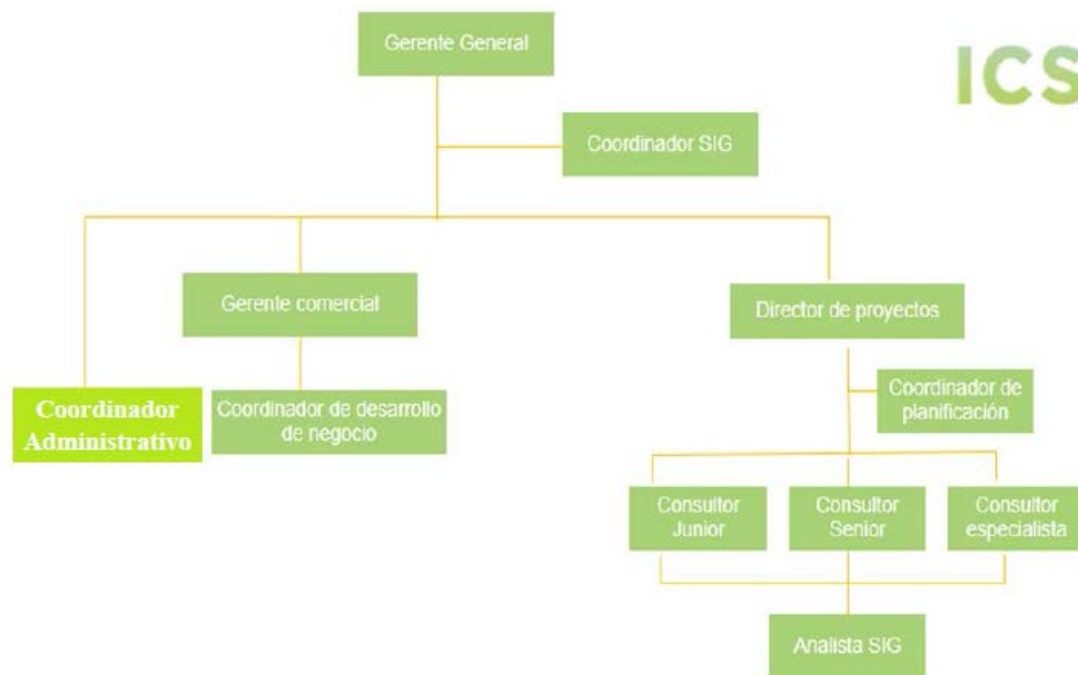
año anterior. En tal sentido, ese mismo año, la empresa inició la implementación de un Sistema Integrado de Gestión para el apoyo operativo durante esta expansión.

1.7 Organigrama de la empresa

A continuación, se presenta el organigrama de ICS Perú:

Figura 3.

Organigrama General



Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

En el caso de los puestos de Gerente General y Gerente comercial, dichos cargos son ocupados por un mismo trabajador. Del mismo modo, una persona realiza las funciones de Coordinador SIG y Coordinador de Planificación.

1.8 Misión, Visión y Política

1.8.1 Misión.

Brindar soluciones integrales a nuestros clientes para la mejora de su *core business* a través de nuestros servicios de consultoría en implementación, auditoría, capacitación y mantenimiento en Sistemas de Gestión y legislación vigente.

1.8.2 Visión.

Ser una consultora líder a nivel nacional, reconocida por su aportación en la mejora continua especializada para sus clientes.

1.8.3 Política.

Asegurar la calidad de nuestros servicios a fin de lograr la satisfacción de nuestros clientes y partes interesadas mediante la búsqueda de la mejora continua en el desempeño del Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Cumplir con la legislación aplicable y con los compromisos que asumimos.

Proteger el medio ambiente, controlando los aspectos ambientales asociados al desarrollo de nuestras actividades, con el fin de prevenir la contaminación y minimizar cualquier daño que puedan ocasionar.

Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la protección de nuestros trabajadores, proveedores, visitantes, clientes y otras partes interesadas, para la prevención de accidentes, y enfermedades ocupacionales e incidentes relacionados con el trabajo, procurando eliminar los peligros y reduciendo los riesgos laborales.

El desarrollo de un equipo profesional capacitado y comprometido con la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión.

Garantizar que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del Sistema Integrado de Gestión (SIG).

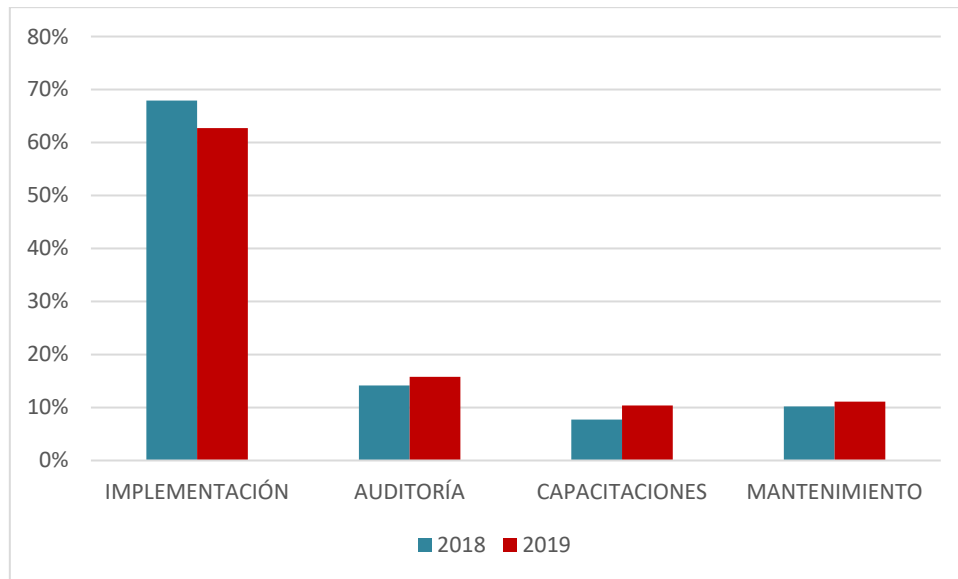
1.9 Servicios y clientes

1.9.1 Servicios

- Implementación: con el objetivo de llevar un mayor control de los procesos productivos y obtener una mejora constante de estos, se plantea una implementación de normas con estándares internacionales y/o nacionales de acuerdo a las necesidades de la empresa. Este servicio comprende 4 fases: diagnóstico (análisis de la documentación y los procesos actuales del cliente), capacitación (dictado de cursos para reforzar las competencias del personal relacionado a los sistemas de gestión o requisitos legales), diseño e implementación del Sistema de Gestión (asesoría y elaboración de la información documentada del sistema e implementación de la documentación en los procesos de la organización) y verificación (auditoría interna, inspecciones y acompañamiento en la certificación).
- Auditoría: son inspecciones que se realizan a los procesos de la organización para conocer su desempeño; esto ayuda a mejorar los procesos, detectar oportunidades de mejora y conocer el punto de partida para una posible implementación de un sistema de gestión.
- Capacitaciones: se imparten cursos y/o talleres de acuerdo a la norma implementada para reforzar los conocimientos del personal involucrado.
- Mantenimiento: debido a que en un sistema de gestión implementado los retos cambian, ya que va evolucionando de acuerdo al avance de la empresa, este servicio es un soporte en las actividades necesarias para garantizar la mejora continua y también es una preparación para afrontar auditorías.

Figura 4.

Porcentaje de participación en las ventas según servicio



Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

1.9.2 Clientes

A lo largo de los años, la cartera de clientes de ICS Perú ha ido aumentando, siendo los principales actualmente:

- Orica Minings Services Perú S.A.: empresa dedicada a la fabricación de explosivos, comercialización de explosivos, productos químicos y accesorios de voladura – servicio de voladura.
- Southern Perú Copper Corporation Sucursal del Perú: empresa dedicada a operaciones de minado, fundición y refinación para la obtención de cobre, zinc, plomo, etc.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR): organización dedicada a supervisar las políticas de comercio exterior y turismo en el Perú como órgano rector del sector.
- Seguro Social de Salud (INCOR): centro especializado cardiovascular perteneciente a EsSalud.
- NDT Innovations Perú S.A.C.: empresa dedicada a la prestación de servicios de ensayo de control de calidad no destructivos en diferentes sectores.
- Pilotes – Terratest Perú S.A.C.: empresa constructora especializada en diseño y construcción de obras de cimentaciones.

1.10 Premios y certificaciones

Debido al proceso de implementación realizado por ICS Perú en periodo de 2018-2019, y explicado en el presente trabajo; la empresa cuenta con la certificación en Trinorma (ISO 9001:2015, ISO14001:2015 e ISO 45001:2018).

Figura 5.

Imagen Certificación ICS Perú



Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

1.11 Relación de la empresa con la sociedad

Desde un punto de vista ambiental, ICS Perú al ser una empresa de servicios tiene un impacto moderado. Es por ello, que imparte practicas correctas para mantener el medio ambiente a través de sus políticas del Sistema Integrado de Gestión; aplicando procedimientos acerca del manejo de residuos y reciclaje en todas las áreas; en el Anexo 1 del presente trabajo se puede ver con mayor precisión.

CAPÍTULO 2. INFORMACIÓN RELACIONADA AL PUESTO EN LA EMPRESA

2.1 Funciones que desempeña en su puesto laboral

El puesto de Coordinadora Administrativa realiza las siguientes funciones:

- Gestionar los servicios de mantenimiento y servicios generales.
- Mantener y desarrollar las fórmulas de cálculo por conceptos administrativos.
- Administrar los contratos de servicios, así como controlar la calidad de los mismos.
- Tramitar el pago de consultores de forma mensual, recepción de recibos por honorario, verificación de horas de acuerdo al calendario de intervenciones, seguimiento para la aprobación del mismo (por el jefe inmediato del consultor) y gestionar el pago.
- Gestionar la selección del personal de acuerdo al procedimiento de selección, coordinando la evaluación de competencias.
- Coordinar con el asesor contable la presentación de los documentos para mantener actualizado la información contable de la empresa. Notificar a todas las áreas la presentación de la documentación contable según cronograma contable.
- Gestionar con asesoría legal la revisión de contratos externos, internos y cualquier documento que deba ser validado.
- Administrar la Caja Chica de la Oficina Central para los gastos de acciones encomendadas.
- Coordinar con el cliente y el área de operaciones las intervenciones de acuerdo al calendario. En el caso de traslados fuera de Lima metropolitana se debe gestionar la compra de pasajes y estadía del consultor de acuerdo a las condiciones del contrato.
- Gestionar temas respecto a planilla y AFP (Administradoras de Fondos de pensiones), cobranzas, tramite de seguros.
- Gestionar la compra de recursos para los proyectos (material didáctico, equipos de protección personal, certificados, etc.).
- Otras funciones designadas por el Gerente General.

2.2 Responsabilidades que tiene a su cargo

La responsabilidad de los siguientes procedimientos:

- Gestión de Recursos Humanos: establecer el procedimiento de reclutamiento y selección del personal, así como también establecer los requisitos necesarios para identificar las competencias de la persona, para asegurar que el trabajador contratado cumpla con los requisitos establecidos en el perfil de puesto. Por último, definir los lineamientos para la realización del entrenamiento del personal y efectuar las evaluaciones del desempeño del personal.
- Gestión de compras: definir el ciclo de compras de la empresa y la metodología para la adquisición de bienes y servicios para que cumplan con los requisitos especificados por la empresa, así como también definir los requisitos mínimos que deben cumplir los proveedores o las empresas contratadas por ICS Perú.
- Gestión de control de mantenimiento de equipos: establecer la forma en que se debe controlar la ejecución de los mantenimientos preventivos para asegurar que se realicen en la fecha correspondiente.

2.3 Objetivos de su puesto laboral, vinculados y/o alineados a los objetivos de la empresa

El puesto laboral como Coordinadora Administrativa pertenece al área administrativa que abarca tres procesos, y cuyos objetivos principales son:

Tabla 1.

Objetivo general de la empresa vinculado a los objetivos del puesto.

Objetivo ICS Perú	Contribuir a la mejora de nuestros clientes y acompañarlos a través de una consultoría innovadora, eficiente y eficaz; garantizando el cumplimiento de estándares, mejorando la productividad y el control de procesos.			
Objetivos del Puesto	Gestionar recursos para cumplir los requerimientos de mantenimiento	Gestionar recursos para cumplir los requerimientos contables/legales	Gestionar recursos para cumplir los requerimientos logísticos (compras)	Gestionar recursos para cumplir los requerimientos de Recursos Humanos

Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

Esto se alinea con el objetivo de la empresa, ya que para la ejecución del servicio es necesario un proceso logístico definido y un mantenimiento correcto de los equipos utilizados por el personal para garantizar un estándar de calidad.

Del mismo modo, la revisión contractual con clientes y proveedores; junto con el cumplimiento tributario por el desarrollo de un proyecto, apoya al control de los procesos.

Por último, realizar un correcto proceso de selección de personal y posteriormente la evaluación y capacitación del mismo, contribuye a la mejora de productividad y brinda la base para la innovación dentro del servicio.

CAPÍTULO 3. IDENTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES

3.1 ¿Cómo han contribuido sus conocimientos teóricos a los principios, visión, misión, plan estratégico y operacional, etc. de la empresa donde labora?

En la actualidad las empresas, necesitan de profesionales de alto nivel (conocimientos, capacidades y destrezas) para lograr el cumplimiento efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales. En ese contexto, las universidades son el principal *stake holder* en la cadena de valor de las empresas, en la medida que les brindan a los futuros profesionales, los conocimientos óptimos, tanto teóricos como prácticos, así como las destreza y aptitudes necesarias para desempeñarse en un mundo altamente competitivo.

En ese escenario, a lo largo de la carrera de Economía, existe una serie de cursos que han tenido un impacto significativo en el desempeño de las funciones laborales, como se muestra en la tabla 2:

Tabla 2.

Aplicación conocimientos teórico: Misión y Visión.

	Principios Empresariales	Cursos
Misión	Brindar soluciones integrales a nuestros clientes para la mejora de su <i>core business</i> a través de nuestros servicios de consultoría en implementación, auditoría, capacitación y mantenimiento en Sistemas de Gestión y legislación vigente.	Gestión de Empresas Gestión Financiera Investigación y Análisis de Mercado Evaluación Económica de Proyectos Microeconomía Contabilidad
Visión	Ser una consultora líder a nivel nacional reconocida por su	Microeconomía Economía Internacional

aportación en la mejora	Marketing
continua especializada para	Oportunidades de Negocio
sus clientes.	

Fuente: Elaboración propia

Dado que los principios de la organización se fundamentan en la sinergia, asertividad y proactividad para la resolución de problemas que impactan en la cadena de valor de la cartera de servicios; se puede reconocer que la Misión implica la concepción y aplicación de soluciones estratégicas para optimizar el desempeño de las organizaciones de los clientes. Para ello, al inicio de la relación laboral fue necesaria la aplicación de los cursos de Contabilidad y Gestión Financiera, ya que dotaron de información válida para reconocer los indicadores a través de los Estados Financieros y analizar los efectos de diversas variables (como los costos en nuevas tecnologías o mano de obra) dentro de la empresa, exponiendo las condiciones económicas de ICS Perú y el mercado de consultoras; sentando la base para un incremento en la productividad.

Las teorías económicas impartidas en los cursos de Economía General y Microeconomía proporcionan conceptos teóricos sobre el Punto de Equilibrio entre Oferta y Demanda, así como la obtención de beneficios en base a la adecuación a un mercado emergente que permita optimizar la producción de servicios de acuerdo a las necesidades del cliente. Del mismo modo, la determinación de la elasticidad de la demanda muestra la sensibilidad del servicio respecto al precio, que finalmente lleva a conservar la misión y visión de la empresa.

Del mismo modo, el curso Evaluación Económica de Proyectos favoreció la integración del planteamiento estratégico (brindar soluciones integrales) con el planteamiento operativo (a través de sistemas de gestión) y presupuestal (costo por proyectos para la obtención de ganancias). La teoría que presenta dicho curso ha permitido identificar, valorar, evaluar, comparar alternativas y analizarlas, en pro de la misión de la empresa, para toda actividad nueva a implementar aplicando la TIR (Tasa Interna de Retorno) respectiva; lo que da la viabilidad de la actividad a emprender. Asimismo, el aporte de la asignatura de Investigación y Análisis de Mercado para el mejor entendimiento de la Misión, es conocer la necesidad que tienen los posibles clientes para conseguir la mejora continua y los métodos de obtención. En otras palabras, el estudio de la Demanda de

los servicios, ver el impacto en el mercado, con un adecuado precio, que genere un punto de equilibrio base para posteriormente optimizar costos y obtener beneficios. Por último, el curso de Gestión de Empresas contribuye a entender el sistema administrativo aplicado a empresas privadas de servicio junto con los riesgos, negociaciones y estrategias para conservar la rentabilidad de la empresa.

Para la visión de la empresa, las teorías impartidas en el curso de Economía Internacional bajo los supuestos de la teoría neoclásica, como la tendencia al equilibrio económico, obtención del máximo beneficio, ley de mercados y ocupación plena de los factores productivos; son pilares para la globalización, que también puede ser llevado al ámbito nacional.

Al continuar con la Visión, la teoría y experiencia sí ayuda a mejorar las expectativas y aspiraciones de ICS Perú, debido a los cambios que se dan por diferentes motivos (producción/servicios, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales); la teoría para aplicar el FODA, (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) impartido en el curso de Gestión de Empresas, permite identificar fortalezas y aprovechar las oportunidades. Adicionalmente, la asignatura de Marketing bajo la teoría de las 4P (producto, precio, punto de venta y promoción) proporciona la base para la proyección sobre el futuro de la empresa cómo posicionarse en el mercado y consolidar ese crecimiento; gracias a ello, ICS Perú ha trabajado en varias provincias del país. Por último, el curso de Oportunidades de Negocio cuya teoría orienta a estudiar el mercado y observar las necesidades actuales a fin cubrir las brechas de las demandas insatisfechas, con ello se puede diversificar los servicios y cubrir las nuevas necesidades de los clientes, como, por ejemplo: homologaciones, matriz de requisitos legales e implementaciones de normativas peruanas.

Tabla 3.*Aplicación conocimientos teórico: Política.*

Cursos	Política
Metodología de la Investigación Investigación y análisis de mercado Macroeconomía y Negocios	Cumplir con los requisitos legales y otros aplicables a la organización a través de la medición, revisión y actualización constante de los objetivos y metas del Sistema Integrado de Gestión, los cuales están alineados a los objetivos estratégicos de la organización.
Fundamentos del Desarrollo Sostenible Corrientes del Pensamiento Económico	Proteger el medio ambiente, controlando los aspectos ambientales asociados al desarrollo de nuestras actividades, con el fin de prevenir la contaminación y minimizar cualquier daño que puedan ocasionar.
Administración para los Negocios Gestión de Empresas Economía general	Orientar sus esfuerzos y vocación de servicio hacia el logro de la satisfacción del cliente.
Gestión de Empresas Ética Economía General	Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la protección de nuestros trabajadores, proveedores, visitantes, clientes y otras partes interesadas, para la prevención de accidentes, y enfermedades ocupacionales e incidentes relacionados con el trabajo, procurando eliminar los peligros y reduciendo los riesgos laborales.
Gestión de Empresas Ética Economía General	Asegurar la protección de la seguridad y salud a todos los miembros de la organización, contratistas, visitantes,

	miembros de la comunidad y otras partes interesadas pertinentes, mediante la prevención de los daños y deterioro de la salud como consecuencia del trabajo.
Gestión de Empresas Ética	El desarrollo de un equipo profesional capacitado y comprometido con la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión
Organización Industrial Economía General	Asegurar la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión, la cual incluye la comprensión del contexto interno y externo de la organización, así como las necesidades y expectativas de sus partes interesadas en materia de Calidad; Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente.
Administración para los Negocios Gestión de Empresas Desarrollo Humano Economía General	Garantizar que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del Sistema Integrado de Gestión.

Fuente: Elaboración propia

El primer punto de la Política de ICS Perú se relaciona con el curso de Metodología de Investigación, ya que brinda conocimientos sobre la recolección de información relevante (actualización de normas, leyes, etc.) para la mejora de proyectos; en este caso, el sistema de gestión, para el beneficio empresarial.

Con el curso de Investigación y análisis de mercado, partiendo de la definición básica de un mercado (reunión de compradores y vendedores), se pueden observar las variables que afectan en la sensibilidad de la demanda frente a los servicios que presta la empresa. Este estudio hace posible que los servicios ofertados sean

asequibles al consumidor; y por otra, parte hacen posible que se mantengan en el mercado.

El Curso de Macroeconomía y Negocios expone la interrelación de las variables económicas que afectan el desarrollo de ICS Perú, se puede observar cómo los factores externos afectan a la empresa, como es la inflación, consumo y política tributaria.

Fundamentos del Desarrollo Sostenible puede vincularse con el segundo punto de la Política, porque el curso asocia la búsqueda de la rentabilidad de la empresa y/o proyecto, con el equilibrio del medio ambiente aplicando criterios de sostenibilidad.

Con respecto al curso Corrientes del Pensamiento Económico, impulsa la constante actualización académica sobre nuevas posturas como, por ejemplo, la economía circular que se relaciona al cuidado del medio ambiente.

El tercer punto se basa en la satisfacción del cliente y el octavo, consta de la participación de los colaboradores para el enriquecimiento del SIG; por eso se considera que las materias de Administración para los Negocios, Gestión de Empresas y Economía General contribuyen a esos ítems de la Política. Para iniciar el análisis, se pueden encontrar similitudes en los cursos de Administración para los Negocios y Gestión de Empresas; por el hecho de que las materias tienen como finalidad fusionar el análisis del entorno externo e interno de una empresa para poder aplicar planes de acción en función a las necesidades de la misma; esto ayuda al entendimiento que para el desarrollo empresarial es necesario la mejora continua del servicio que se brinda, el cual se verá reflejado en la conformidad del cliente.

Por otra parte, el curso de Economía General da las pautas básicas para la evaluación de oferta y demanda; y cómo se genera beneficio, éste es el punto de partida que permite dotar de recursos a la empresa para realizar mejoras continuas con la finalidad de la satisfacción al cliente.

El curso de Ética aporta al desarrollo de capacidades para la emisión de juicios críticos y argumentativos, los cuales han contribuido al cuarto, quinto y sexto punto de la Política; ya que estos puntos tratan sobre la Seguridad Ocupacional, encargada de la búsqueda constante para la conservación del bienestar de la persona en el trabajo. El análisis ético se centra en que una empresa es la encargada de estudiar el

comportamiento de las personas y, a la vez, dará los parámetros ante una situación de riesgo.

El curso de Gestión de Empresas instruye que la base para la eficiencia laboral es tener un personal capacitado. La teoría económica enseña que se puede tener factores fijos que limitan la capacidad productiva de una empresa, por ello la necesidad de enriquecer esos factores, y una forma de enriquecimiento es la formación; que permitirá ampliar la capacidad productiva.

El séptimo ítem está ligado a la materia de Organización Industrial debido a que analiza los efectos de las estrategias empresariales de acuerdo a las diversas estructuras de mercado; lo cual es necesario para ver las expectativas del servicio y la competitividad.

Por último, el curso de Desarrollo Humano enseña las habilidades para una comunicación efectiva, que permite el cumplimiento de cronogramas y labores a cargo del puesto.

Tabla 4.

Aplicación conocimientos teórico: Funciones asociadas a cursos.

Cursos	Funciones y/o procedimientos propios del puesto trabajo asociados al curso
Estadística I y Estadística II	Función asociada: Gestionar la selección del personal de acuerdo al procedimiento, junto con una evaluación de competencias. El curso de Estadística I y Estadística II permite establecer parámetros de medición e indicadores en el proceso de selección de personal, para que en base a las evaluaciones de aptitud se pueda seleccionar a los mejores postulantes.
Microeconomía	Función asociada: Gestión de compras. En la actualidad la empresa ha desarrollado la planificación de compras periódicas en base a una serie de parámetros. En ese sentido, para realizar una compra oportuna, que se ajuste al presupuesto y a la satisfacción de las diferentes necesidades de las áreas, se debe tomar en cuenta la demanda y la oferta de la empresa, para establecer un correcto punto de equilibrio que permita la obtención de ganancias y la reducción de los costos.
Administración para los Negocios	Funciones asociadas: Todas las funciones se relacionan con este curso. El curso de Administración para los negocios, evidencia el marco de acción referido a conocimientos, destrezas, aptitudes y actitudes que debe tener todo buen profesional al momento de dirigir una empresa.
Ética	Funciones asociadas: Todas las funciones se relacionan con este curso, ya que el desenvolvimiento dentro de una empresa tiene como base, sólidos preceptos éticos y morales reforzados por dicha materia.

Organización Industrial	Funciones asociadas: La gestión de compras y la gestión de mantenimiento de equipos. Este curso brinda los conocimientos teóricos y prácticos relacionados a entender, analizar y consolidar la cadena de valor de la empresa; a partir de las diferentes áreas, los procesos estratégicos de soporte y los procesos clave, y principalmente de la gestión de los recursos humanos con el fin de desarrollar estrategias para generar un alto valor en las compras de la empresa.
Macroeconomía	Funciones asociadas: Todas las funciones se relacionan con este curso. El conocimiento de esta materia permite desarrollar una serie de criterios y recomendaciones para la implementación de políticas que tienen como objetivo orientar y asesorar a la gerencia sobre la evolución de los precios y factores determinantes, y como estos afectan el accionar de la empresa.
Evaluación Económica de Proyectos	Funciones asociadas: Al brindar soluciones integrales a los clientes de la empresa con el fin de mejorar su <i>core business</i> , guarda relación con el desarrollo de consultorías, auditorías, capacitaciones y sobre todo la gestión correcta de los recursos humanos y en general de todos los recursos de la empresa.
Corrientes del pensamiento Económico	Funciones asociadas: Brindar soluciones novedosas dentro del contexto empresarial, como la sostenibilidad y manejo adecuado de los recursos. Permite el cuidado del medio ambiente y evita sanciones para la empresa.
Economía General	Funciones asociadas: Todas las funciones se relacionan con este curso, ya que establece puntos de equilibrio, el uso adecuado de recursos y el control de gastos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, es importante establecer que, los cursos mencionados en la tabla anterior, han propiciado la comprensión del plan estratégico y los puntos que lo conforman, como se estructuran y desarrollan, y cuáles son sus parámetros. En ese contexto, se observa la importancia de la misión y visión empresarial.

3.2 Identificar, como han contribuido las teorías de Economía, de Finanzas y de Negocios internacionales, así como las herramientas (punto de Equilibrio, la eficiente asignación y distribución de recursos), análisis FODA, elaboración e interpretación de ratios financieros, identificación de mercados internacionales para los productos que vende la empresa, análisis de las variables macroeconómicas, conformación de portafolio de activos de la empresa, participación en el mercado secundario; a lo largo de los años, solucionando los problemas cotidianos y/o contingentes, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.

Las teorías que más han influido en la gestión empresarial de Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C., son las siguientes:

3.2.1 Determinantes de la oferta y demanda

Determinantes de la demanda

Mankiw (2002) menciona que para un adecuado análisis es fundamental distinguir los siguientes dos conceptos. La cantidad demandada es el número de unidades del bien o servicio que los compradores (consumidores) quieren y pueden comprar, a un determinado nivel de precios. (p. 21).

De acuerdo con Burneo y Larios (2017), la ley de la demanda establece que si los demás factores se mantienen constantes (*Ceteris Paribus*), cuanto más alto es el precio de un bien, menor es la cantidad demanda y viceversa. Cuando cambia el precio, cambia la cantidad demandada del bien de manera inversa y se pasa de un punto de la curva de demanda a otro punto de la misma curva. Cualquier otro cambio en las variables que afectan el deseo de las personas por consumir hace desplazar la curva de demanda.

Los principales elementos que afectan a la demanda (desplazan la curva de demanda) son los siguientes (Mankiw, 2002, p. 46):

- Ingreso: Ante un aumento del ingreso del consumidor, es posible que la frontera de consumo se amplíe; esto podría llevar a la adquisición de más bienes o servicios dado el mismo precio. Sucedería lo contrario si el consumidor experimenta una reducción de ingreso.
- Precio del bien sustituto: Los bienes sustitutos son aquellos bienes que pueden cumplir una función similar o idéntica al bien en cuestión.
- Precio del bien complementario: Se entiende como un bien o servicio complementario a aquel bien o servicio que se utiliza junto a otro.
- Población: Un aumento de la población se verá reflejado en un mayor número de consumidores, desplazando con ello la curva de demanda hacia la derecha.
- Preferencias: Este determinante tiene un mismo efecto que el aumento de la población, en el sentido de que los consumidores tendrán mayor deseo de consumir un determinado bien, generando de este modo un desplazamiento de la demanda.

Determinantes de la oferta

Mankiw (2002, p. 47) señala que la oferta está representada por la cantidad de un bien o servicio que las empresas están dispuestas a ofrecer para cada precio. La Ley de la oferta establece una relación positiva entre el precio del bien y la cantidad ofertada, es decir, cuando aumenta el precio del bien las empresas o productores tenderán a ofertar más la cantidad del bien o servicio ofrecido, estando a su vez dispuestos a contratar más empleo y capital para aumentar la producción. En cambio, cuando el precio disminuye, de manera equivalente, disminuirá la cantidad ofertada.

Para Burneo y Larios (2017), la oferta refleja un resultado acerca de los factores de producción y tecnología que se utilizarán a fin de producir bienes o servicios para proporcionar a los consumidores.

Los principales factores que pueden determinar la oferta son (Mankiw, 2002, p. 47):

- Precio de los factores: Cuando el precio de los factores de producción disminuye, la empresa podrá ofrecer al mercado la misma cantidad del bien o servicio, pero a menores costos. Esto se verá reflejado en el aumento de la oferta; los precios de los factores de producción tienen una relación inversa con la oferta porque, a menor costo de los factores de producción, mayor será la cantidad ofertada por las empresas.
- Mayores expectativas de aumento de precios: Cuando se generan expectativas de un posible aumento de precios del bien o servicio ofrecido por las empresas, las mismas tendrán mayor incentivo en ofertar mayor cantidad de bienes y servicios. De este modo, las empresas podrán aprovechar los mayores precios, y así aumentar sus utilidades, asumiendo que el resto de precios permanecen iguales.
- Tecnología: Está relacionada netamente con el tema de la eficiencia que llevará a un aumento de la productividad, generando así una mayor cantidad ofertada. Siempre los cambios tecnológicos serán beneficiosos para aquellos agentes que sepan aprovecharla de forma eficiente.
- Aumento de la cantidad de empresas: Ante un mayor número de empresas que producen un mismo bien o servicio, el mercado de dicho bien o servicio presentará una mayor oferta.

Análisis y aplicación en la empresa: En la actualidad la empresa ha desarrollado la planificación de las compras periódicas en base a una serie de parámetros. En ese sentido, para realizar una compra oportuna, ajustado al presupuesto institucional y a la satisfacción de las diferentes necesidades de las áreas, siempre se toma en cuenta la demanda y la oferta de la empresa, para establecer un correcto punto de equilibrio que permita la obtención de ganancias y la reducción de los costos. En tal sentido, el mercado en el cual se desenvuelve la empresa ha identificado una demanda de servicios de mayor magnitud en sector público, el cual es exigente en el cumplimiento de procedimientos y normas, dadas las características particulares, los servicios ofrecidos son flexibles y personalizados adecuándose a las necesidades propias de la institución, lo que representa una ventaja comparativa.

3.2.2 Punto de equilibrio

De acuerdo a Artola, Galante, Mallo, Morettini y Pascual (2019), el punto de equilibrio de una empresa es aquel nivel de producción en el cual los costos fijos son cubiertos por completo, por lo que en dicho volumen de unidades de productos tanto la contribución marginal de ingreso como la contribución marginal de costos fijos para su fabricación y comercialización son iguales. Es conocido también como punto muerto, el nivel mínimo de producción donde el beneficio es cero y no hay pérdida. En ese aspecto, su uso proviene del tema financiero de análisis de Costo – Volumen – Utilidad, por el cual se obtiene evidencia necesaria para llevar a cabo la toma de decisiones empresariales en el nivel estratégico de la compañía.

Condición de Equilibrio:

$$\text{Punto Equilibrio} = \text{Costos Totales} - \text{Ingresos Totales} = 0 \quad (1)$$

Análisis y aplicación en la empresa: El concepto de punto de equilibrio facilitó a la empresa reconocer, con los recursos tangibles que cuenta actualmente, el nivel de colocación de servicios a conseguir en el mercado peruano. De otro lado, bajo la eficiente asignación de sus recursos, la empresa pudo experimentar un bajo porcentaje de mermas para el desarrollo de sus servicios, de manera que ello represente mejoras a su modelo de negocio. Durante la gestión ha sido consecuente estableciendo su punto de equilibrio, el mismo que se encuentra en el momento en que son cubiertos todos sus gastos. Esta situación se aprecia en el año 2018, y para el 2019, los gastos disminuyen, lo cual es un buen indicio de una mejor gestión.

El punto de equilibrio de la empresa en base al criterio de cubrir los costos fijos y variables, el exceso positivo da ganancia u utilidad del ejercicio. Recordar que es una empresa de servicios, por ende, el efecto mayor en los costos está dado, por los costos variables.

Tabla 5.*Cuadro del Estado de Pérdidas y Ganancias año 2018 y 2019*

Estado de Pérdidas y Ganancias-Valores Históricos	2018	2019
Ventas Netas o ingresos por servicios	1346294	1260387
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas	-138156	-126232
Ventas Netas	1208138	1134155
(-) Costo de Ventas		
Resultado Bruto Utilidad	1208138	1134155
Pérdida		
(-) Gastos de venta	-569845	-212565
(-) Gastos de administración	-536138	-861213
Resultado de operación Utilidad	102155	60377
Pérdida		
(-) Gastos financieros	-1090	-4977
(+) Ingresos financieros gravados		
(+) Otros ingresos gravados		
(+) Otros ingresos no gravados		
(+) Enajenación de valores y bienes del activo fijo		
(-) Costo enajenación de valores y bienes activo fijo		
(-) Gastos diversos		
REI Positivo		
REI Negativo		
Resultado antes de participaciones Utilidad	101065	55400
Pérdida		
(-) Distribución legal de la renta		
Resultado antes del impuesto Utilidad	101065	55400
Pérdida		
(-) Impuesto a la Renta		
Resultado del ejercicio Utilidad	101065	55400
Pérdida		
Gastos	1107073	1078755

Fuente: Elaboración propia

Es así que se tiene la condición de equilibrio:

$$PE^{2018} = \text{Costos Totales} - \text{Ventas Totales} = 0 \quad (2)$$

$$PE^{2018} = 1107073$$

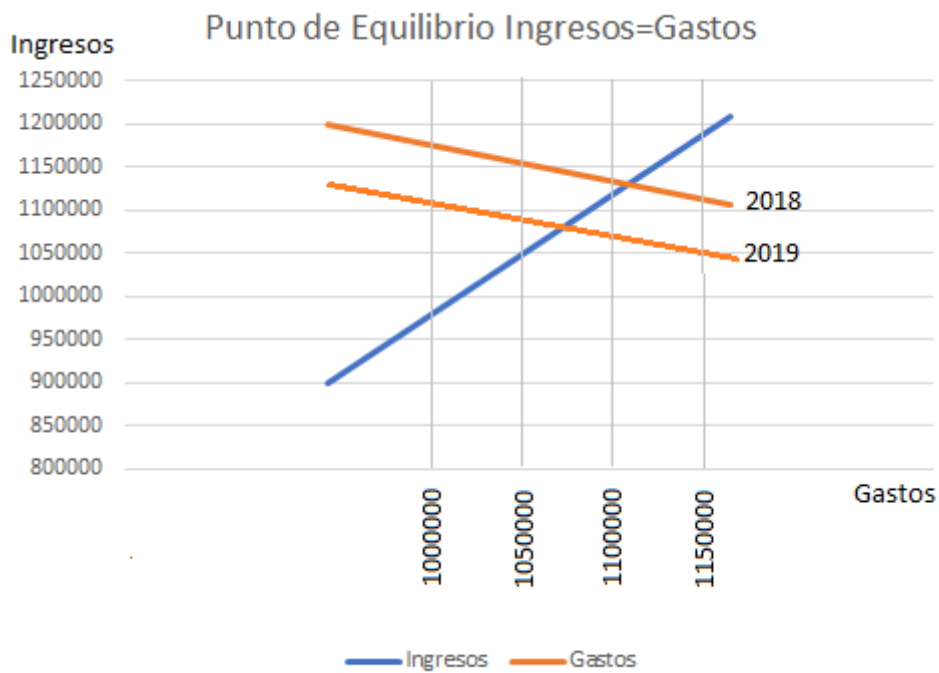
$$PE^{2019} = Costos\ Totales - Ventas\ Totales = 0 \quad (3)$$

$$PE^{2019} = 1078755$$

En la siguiente figura se ilustra el punto de equilibrio para cada año.

Figura 6.

Gráfico punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

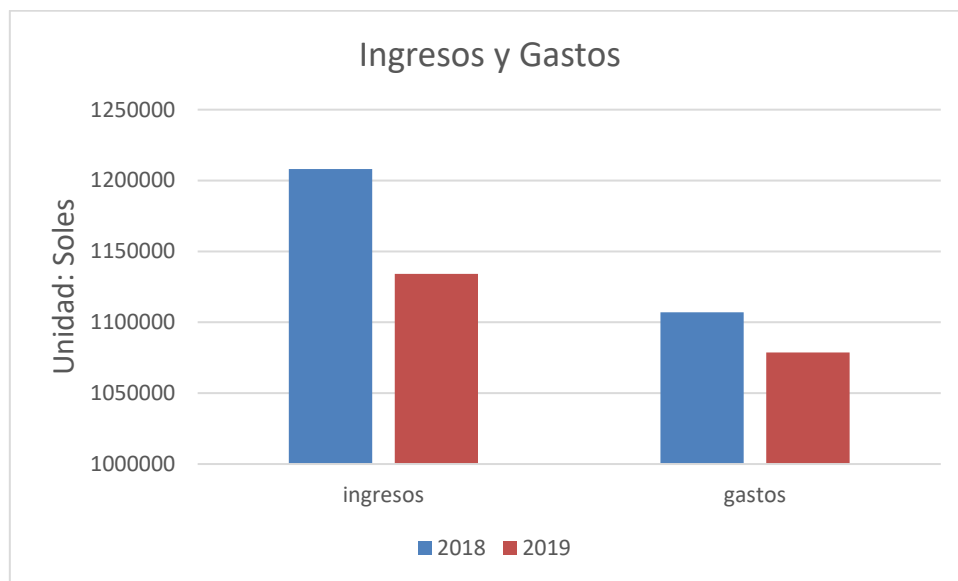
3.2.3 Teoría de economías de escala

De acuerdo a Mansfield (1997), dentro de un mercado competitivo, el precio se determina por interacciones entre la oferta y la demanda del bien producido. A largo plazo, las empresas tratan de optimizar sus escalas de producción en el punto donde el costo medio es mínimo, pues la entrada de competidores en busca de rendimientos positivos hará que el precio baje hasta anularlos. Por lo tanto, en el largo plazo el mercado estará en equilibrio cuando el precio sea igual al costo medio, y éste, a su vez, sea igual al costo marginal. Siendo una definición más técnica, que en cuanto más se produce, el costo que tiene la empresa por fabricar un producto es menor.

Análisis y aplicación en la empresa: En el caso de ICS Perú, los servicios realizados diariamente conllevan una serie de costos (salarios, impuestos, alquileres, etc.) que pueden dividirse entre costos fijos y costos variables. Los costos fijos los tendrá la empresa venda o no, pero una vez cubiertos éstos y parte de los variables (el punto muerto) la empresa empezará a tener beneficios, ello se aprecia en los ejercicios 2018 y 2019. Desde ese momento, cada servicio vendido sólo deberá cubrir los costos fijos y aunque sean necesarios nuevos costos (por ejemplo, más trabajadores), estos crecen siempre menos que los beneficios; en el caso de ICS Perú posee costos fijos elevados, por lo que será más sencillo mantener dicha economía de escala.

Figura 7.

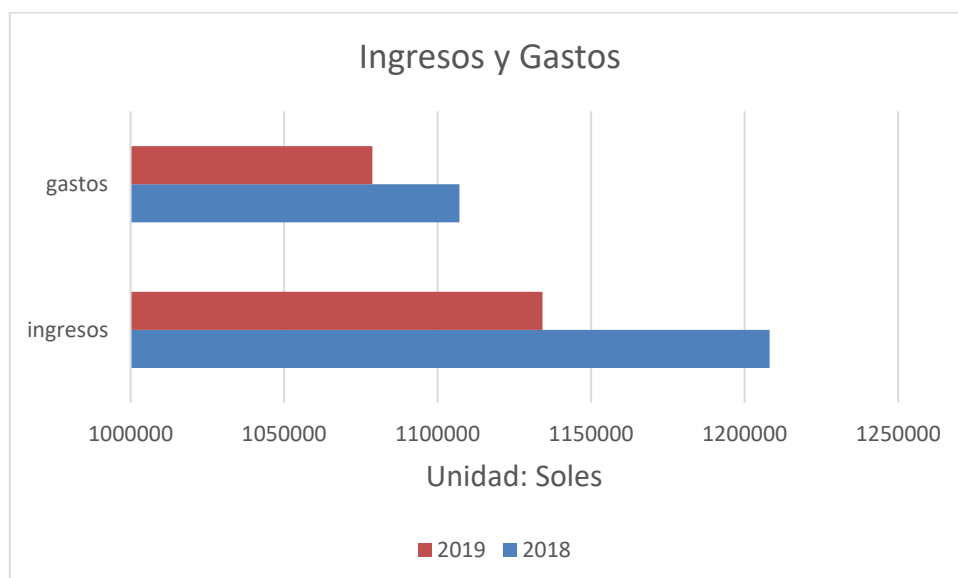
Gráfico Ingresos vs. Gastos (Barras Vertical)



Fuente: Elaboración propia (datos Tabla 5)

Figura 8.

Gráfico Ingresos vs. Gastos (Barras Horizontal)



Fuente: Elaboración propia (datos Tabla 5)

3.2.4 Mercados Competitivos y Maximización de beneficios

La teoría nos indica que un mercado perfectamente competitivo se basa en tres supuestos: a) los productos son homogéneos, es decir idénticos, sustitutos perfectos y por ser homogéneos hay un precio único; b) las empresas no pueden influir en el precio del mercado y c) hay libertad de ingreso y salida del mercado de las empresas, los compradores pueden cambiar de proveedores fácilmente, y no hay costos especiales que dificultan la entrada de una empresa al mercado.

Para maximizar el beneficio, la empresa debe elegir el nivel de producción donde el costo marginal es igual al precio.

Ingreso Marginal, es la variación del ingreso que ocurre cuando se produce una unidad más, en otras palabras, la ganancia extra por la venta de una unidad adicional.

Costo Marginal, es la variación del costo por un aumento de la producción en una unidad adicional.

Condición de Maximización de beneficios:

$$\text{Ingreso Marginal} = \text{Costo Marginal}$$

$$IMg = CMg \quad (4)$$

Análisis y aplicación en la empresa: En el caso de ICS Perú, los servicios prestados mantienen competencia con otras 5 empresas, por tal motivo debe ser más competitivo, ya de por sí el mercado es duro, para ello es necesario basarse en las fortalezas que tiene, el valor agregado que proporciona sobre sus servicios, como es la atención personalizada, la atención al cliente y el desarrollo de su servicio acorde a las necesidades del cliente; prácticamente el servicio se ofrece como un traje a la medida (como se puede observar en la tabla 7), y con la implementación de las normas ISO se aplica las innovaciones necesarias y se mantiene al personal capacitado.

La empresa de servicios, a fin de maximizar sus beneficios, opta por tener personal más productivo, mejor organizado y más capacitado, realizar revisiones periódicas de los procesos y procedimientos a fin de optimizarlos, analizando y disminuyendo

costos y utilizar la tecnología innovadora vigente, que proporcionará un modelo de negocio actualizado y moderno a un menor costo.

Tabla 6.

Cuadros Informativos sobre competencia

Competencia de la Empresa	Página WEB
CIS	https://cisconsultoresperu.com/
Integra Consultores	https://www.integraconsultoresperu.com/contacto
SIDEGES	https://www.sideges.pe/servicio/implementacion-de-sistemas-de-gestion
QUAMA	https://www.quama.pe/
SGC PERU	https://sgcgrupo.com/index.html

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.

Cuadros Informativos sobre clientes

Cliente	Servicio Brindado
Autoridad Nacional del Agua (ANA)	2019 - Capacitación en mantenimiento de los sistemas de gestión de la calidad y antisoborno y también en el 2019 - servicio para el mantenimiento, seguimiento y mejora continua de los sistemas ISO 9001 e ISO 37001.
Sociedad Anónima de Obras y Servicios, COPASA, Sucursal del Perú (COPASA)	2018 - Implementación OHSAS 18001:2007, capacitación para brigadistas, auditoría interna sistema integrado de gestión ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015. 2020 - Política para la prevención del delito de corrupción y lavado de activos y política de equidad de género.
Plan COPESCO Nacional	2021 - Contratación del servicio para la implementación de la norma internacional ISO 3700 gestión antisoborno en el proceso

	de ejecución de proyectos de inversión y en el proceso de gestión de las contrataciones.
Instituto Nacional Cardiovascular “Carlos Alberto Peschiera Carrillo” (INCOR)	2020 - Elaboración de diagnóstico, identificación riesgo de soborno y formación de auditores en la norma ISO 37001. 2021 - Implementación integral del sistema de gestión antisoborno en base a la norma ISO 37001 en los procesos de INCOR.
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)	2019 - Contratación de servicio de consultoría para la implementación de la norma internacional ISO 9001:2015 sistemas de gestión de la calidad, en el proceso de atención al ciudadano y gestión documental del
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)	2020 - Curso de anticorrupción y antisoborno de norma ISO 37001.
SOUTHERN	2019 - Servicio de consultoría para la implementación del sistema de gestión de calidad (SGC) bajo la norma ISO 9001:2015 para la gerencia de desarrollo comunitario.

Fuente: Elaboración propia

La maximización de los beneficios es un objetivo natural en toda empresa, para ello es necesario tener en cuenta el nivel de producción de bienes o servicios y sus respectivos costos; por ser una empresa de servicios, el hecho de mantener al personal que ya cuenta con el *expertise* para el desarrollo de las actividades, representa el costo fijo, lo cual permite tomar nuevos servicios y que sean realizados de forma más proactiva. Ello se observa en los resultados económicos de la empresa. En el año 2018 las ventas fueron de S/1'208,138 soles y en el 2019 las ventas alcanzaron la cifra de S/1'134,155 soles; generándose utilidad en ambos ejercicios, siendo la rentabilidad de las ventas del 4.88%.

$$\begin{aligned}
 Utilidad^{2018} &= Ventas Totales - Costos Totales & (5) \\
 &= 1208138 - 1107073 \\
 &= 101065
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Utilidad}^{2019} &= \text{Ventas Totales} - \text{Costos Totales} & (6) \\
 &= 1134155 - 1078755 \\
 &= 55400
 \end{aligned}$$

La teoría indica que la Maximización de beneficios se alcanza cuando el Ingreso marginal es igual al costo marginal; y si el ingreso marginal es menor que el costo marginal, la decisión a tomar es la reducción de la producción.

Para el caso de ICS Perú, de tener un ingreso marginal menor al costo marginal algunos servicios disminuirían; a fin de optimizar aquellos, en los cuales los costos son menores, y por ende competitivos y generando utilidades para la empresa.

Las decisiones financieras en base a la maximización de beneficios provienen de los índices observados en la empresa; para ello se reconoce que, la liquidez disminuyó del 2019 frente al 2018, también se evidencia un nivel de endeudamiento mayor; por ende, se puede concluir que la rentabilidad ha descendido.

Existe una menor rotación en las cuentas por cobrar para el 2019, estos indicadores dan luz de alerta, para las próximas decisiones, dado que conlleva a mayores costos, y endeudamiento para cubrir los costos mensuales, debido a la poca rotación de cuentas por cobrar. Por ello se deben aplicar procedimientos austeros de gastos, revisión de los gastos necesarios para la operatividad normal de la empresa, realizar ajuste en los servicios (caso luz, reemplazarlos por fuentes solares de ser posible o tecnología led, para el caso de agua revisión de los sistemas de inodoros y suministro de agua filtrada en vez de agua de bidón); análisis de la planilla del personal a fin de evaluar los puestos necesarios para el desarrollo de los servicios y en relación al mercado financiero analizar las alternativas de financiamiento, revisando tasas y condiciones, para optar por aquella que sea más adecuada a la realidad de la empresa.

Tabla 8.

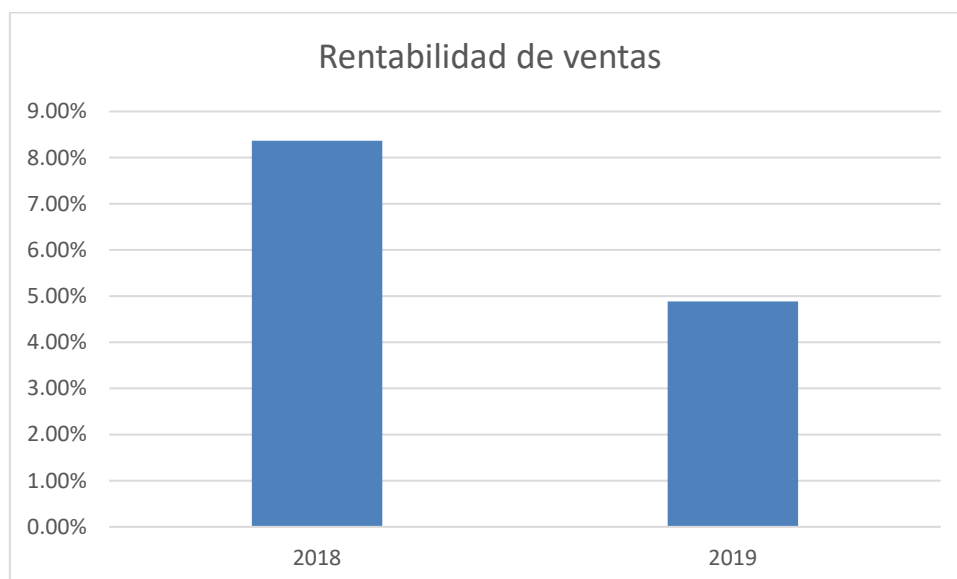
Cuadro Rentabilidad de Ventas

Ratio / Año	2018	2019
Rentabilidad de ventas	8.37%	4.88%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9.

Gráfico de rentabilidad de ventas



Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Teoría de Finanzas: Teoría de Portafolios

Hay diversas definiciones sobre lo que se entiende por teoría de finanzas, siendo algunas como la de Jarrow (1988) que explica como si fuese una teoría de portafolios, al igual que Huang y Litzenbereg (1988); sin embargo, para el tema de decisión de un determinado portafolio, es necesario tomar decisiones entre diferentes productos, flujos, análisis bursátil y políticas como lo indican Copeland y Weston (1988). En resumen, se puede inferir que la Teoría Financiera es un conjunto de modelos normativos contrastados con la realidad, cuya explicación es la formación de precios de activos financieros y la forma de minimizar los riesgos.

Dado el tema que involucra a la Teoría de Finanzas, se debe mencionar el tema del riesgo; no existe una fórmula matemática o estadística o un modelo de portafolio que asegure siempre una rentabilidad.

Sólo existe, como método adecuado, el seguimiento constante al portafolio, a fin de determinar sus sensibilidades frente a factores como tipo de cambio, exportaciones, precios de *comodities*, política económica nacional, entre otros.

Análisis y aplicación en la empresa: En el caso de ICS Perú al ser una MYPE (Micro y Pequeña Empresa), y mantener niveles de utilidad austeros, es recomendable el manejo de un portafolio conservador, ya que por el volumen de utilidades registradas tanto en el año 2018 que ascendió a S/101,065 y para el año 2019 S/55,400 no es posible arriesgar los recursos, y sólo sería viable como máximo una inversión en dicho portafolio que no supere el 50% de las utilidades generadas. Ello, debido a la fuerte caída de las utilidades del 2019 frente a las del 2018 (disminución de las utilidades en 55%).

3.2.6 Elaboración e Interpretación de Ratios Financieros

Un ratio financiero se puede expresar como una relación entre dos variables; es un índice que permite analizar un balance de la situación en un momento dado. Al comparar las variables del balance con una cuenta de resultados se tiene como producto una buena o mala gestión, del periodo estudiado.

En tal sentido, los ratios se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Ratios de liquidez, los cuales se utilizan para determinar el grado de solvencia de una empresa para afrontar sus deudas al vencimiento.
- Ratios de gestión, determinan la efectividad y eficiencia de la gestión de la empresa.
- Ratios de endeudamiento, muestran el nivel de endeudamiento de una empresa frente a su patrimonio.
- Ratios de rentabilidad, dan el rendimiento de una empresa en función a sus ventas, activos o capital.

Aquí el detalle de los principales:

Tabla 9.

Cuadro Ratios Financieros

Ratio Financiero	Concepto	Fórmula
Ratios Financieros de Liquidez		
Ratio de liquidez	Indica la proporción de las deudas de corto plazo que se pueden cubrir con el activo de una empresa.	Liquidez general = $\frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$
Ratio de prueba ácida	Indica de una forma más fina, si la empresa está en condiciones de afrontar sus deudas de corto plazo sin considerar sus inventarios.	Prueba ácida = $\frac{(\text{activo corriente} - \text{inventarios})}{\text{pasivo corriente}}$
Ratio de prueba defensiva	Indica si una empresa puede trabajar a corto plazo con sus activos más líquidos.	Prueba defensiva = $\frac{(\text{caja y bancos})}{\text{pasivo corriente}} \times 100$
Ratio de capital de trabajo	Indica lo que dispone una empresa después de pagar sus deudas inmediatas.	Capital de trabajo = $\text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$
Ratio liquidez de cuentas por cobrar	Permite saber si se debe cambiar la política de cobro.	Periodo promedio de cobro = $\frac{(\text{cuentas por cobrar} \times \text{días del año})}{\text{Ventas anuales en cuenta corriente}}$
Ratios de Endeudamiento o Apalancamiento		
Ratio de endeudamiento (corto plazo)	Indica el nivel de endeudamiento.	Ratio de endeudamiento (corto plazo) = $\frac{\text{pasivo corriente}}{\text{patrimonio neto}}$
Ratios de Rentabilidad		
Ratio de rentabilidad general de la empresa	Mide la rentabilidad de la empresa.	Rentabilidad de la empresa = $\frac{\text{beneficio bruto}}{\text{activo neto total}}$
Ratio de rentabilidad de capital	Esta ratio sirve para medir como de rentable es el capital aportado por los accionistas.	Rentabilidad de Capital = $\frac{\text{beneficio neto}}{\text{fondos propios}}$
Ratio de rentabilidad de capital propio	Permite observar la rentabilidad del capital invertido en la empresa	Rentabilidad del capital propio = $\frac{\text{beneficio neto}}{\text{capital propio}}$

Ratio de rentabilidad de ventas	en relación al beneficio obtenido. Mide la relación entre las ventas y el costo de fabricación del producto.	$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{beneficio bruto}}{\text{ventas}}$
Ratios de Gestión o Actividad		
Ratio de rotación de cuentas por cobrar	Es el tiempo que tarda una empresa en cobrar a sus clientes.	$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas anuales en cta. corriente}}{\text{cuentas por cobrar}}$
Ratio período medio de pago a proveedores	Es el tiempo que tarda una empresa en pagar a sus proveedores.	$\text{Período medio de pago a proveedores} = \frac{\text{promedio de cuentas por pagar} \times 360}{\text{compras a proveedores}}$
Ratio rotación de caja y bancos	Indica el efectivo que hay en caja para cubrir los gastos hasta realizar las ventas.	$\text{Rotación de Caja y Bancos} = \frac{(\text{caja y bancos} \times 360)}{\text{ventas}}$
Ratio rotación de activos totales	Mide cuantas ventas genera la empresa por cada sol invertido.	$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{ventas}}{\text{activos totales}}$
Ratio rotación de activo fijo	Mide cuantas ventas que genera la empresa por cada sol invertido, en relación al activo fijo.	$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{ventas}}{\text{activo fijo}}$

Fuente: Elaboración propia

Es menester indicar la importancia de estos ratios; ya que permite a la dirección de la empresa, evaluar la gestión que se viene desarrollando al interior de la misma, a fin de tomar las decisiones y medidas correctivas de ser necesarias.

Análisis y aplicación en la empresa: De los ejercicios del año 2018 y 2019 y en base a los balances y estados de pérdidas y ganancias, se pueden obtener ratios que reflejan los resultados de la implementación de las normas en la empresa; pero esto se va a profundizar en el punto 3.3.

3.2.7 Mercados Internacionales

De acuerdo con Peng (2018) se define como negocios globales a aquellos que cubren el mercado nacional e internacional; un conjunto de actividades comerciales entre diferentes compañías dentro y fuera de un país. Esto se debe a la globalización, y con ayuda de la tecnología, es posible el contacto a pesar de encontrarse en diferentes puntos del globo terráqueo.

De tener un mercado local (dentro de un país), se pasa a un mercado internacional, abriéndose las puertas a nuevos clientes potenciales. De ahí la importancia de establecer una estrategia de ingreso a dicho mercado, así como saber mantenerse en él, cuidando de cumplir con las restricciones y requisitos que plantean.

Análisis y aplicación en la empresa: El mercado internacional presenta exigencias sobre la implementación de las normas ISO, es un factor importante; e ICS Perú cuenta con dichas certificaciones, lo que permite incursionar en el mercado internacional. Para ello, es menester estudiar el mercado al cual se pretende ingresar (país, revisar convenios bilaterales o de mercados), es necesario conocer la normativa del sector público, dada la experiencia que se tiene en dicho sector, a fin de proporcionar servicios adecuados a sus necesidades; un tema a destacar es el hecho de incentivos tributarios, como la devolución del IGV, por exportación no tradicional de servicios, que permiten rentabilizar en mayor cuantía.

3.2.8 Teoría de Regulación Económica

Según Barrantes (2019), la teoría de regulación es la intervención de un tercero en el mercado, ello con el propósito de nivelar los sesgos que se presentan, a modo de obtener una competencia perfecta entre los actores económicos, con el objetivo de maximizar el bienestar social. La única parte con las herramientas y poder de intervención en el mercado es el Estado.

Los niveles de intervención se basan en la capacidad que tiene el Estado, si tiene muy poca capacidad su intervención será mínima y comprenderá puntos esenciales para el desarrollo del mercado; por otro lado, si tiene alta capacidad, su intervención podrá alcanzar asuntos más complejos.

Tenemos a la vista dos formas de regulaciones:

- Regulaciones de estructura, estas están referidas a la alteración del mercado como ingreso libre o salida de empresas
- Regulaciones de conducta, referidas a las variables como precio, calidad de producto, cantidad transada, publicidad de empresas, entre otros.

Las normas procedentes de los organismos e instituciones estatales definen la competencia, quiebra de sociedades comerciales, habilitación de locales, calidad de productos, información de los empaques, defensa del consumidor, etc.; es decir, existe un vasto compendio de normas y procedimientos estatales para los agentes económicos.

En dicho contexto la aplicación de las ISO surge como una necesidad en el Estado para mostrar su grado de compromiso hacia la calidad de los servicios estatales; en tal sentido, las principales Normas a las que se puede aplicar para certificación son:

- ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad
- ISO 14001 Sistema de Gestión de Medio Ambiente
- ISO 27001 Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información
- ISO 37001 Sistema de Gestión Antisoborno

Los beneficios para las entidades Estatales por tener una certificación en ISO 9001 son: mejora de la satisfacción del cliente, minimizar errores, incrementar el grado de participación del personal y mejorar la imagen de la institución, dado que es una certificación internacional.

En relación a la ISO 37001, dado que su implementación permite el esclarecimiento de los procesos del estado, esto da como resultado un aumento en la confianza hacia sus entidades. Dicha confianza genera mayor inversión y esto se traduce en incrementos presupuestales hacia dichas entidades.

Análisis y aplicación de la empresa: En las entidades públicas cuya orientación es al ciudadano, se ha presentado un mayor interés hacia la obtención del ISO 9001 e ISO 37001. Los clientes de ICS Perú como MINCETUR y ANA han optado por la ISO 9001 y en los casos de COPESCO e INCOR se ejecutó la ISO 37001.

Mantener la certificación ISO 9001 muestra la importancia en el sector público de contar con certificaciones de calidad, ya que ellas repercuten en el ciudadano a través actualización en temas administrativos y mejoras de procesos. Del mismo modo, la certificación en ISO 37001 implementa políticas antisoborno en la contratación y adquisición de bienes, para la prevención, detección y afrontar los riesgos de la corrupción, así como mejoras continuas para evitarla.

Para evidenciar los beneficios de ambas normas, se toma a ANA como muestra. Luego de la implementación de la ISO 9001 e ISO 37001 (2018), la institución demostró una mejora continua, ya que las herramientas brindadas en esa etapa fueron ejecutadas para el desarrollo de funciones, esto se reflejó en una mayor confianza en la institución por parte del Estado, Sector Privado y la ciudadanía, lo que generó un aumento en el presupuesto institucional en el año 2019, de 187 a 295 millones de soles (Congreso de la Republica del Perú).

3.2.9 Análisis FODA

El uso de este enfoque según David (2013), es examinar la situación actual de la empresa junto con su entorno, desembocaría en el planeamiento estratégico más adecuado para la organización. Dichas estrategias, al implementarlas, definirán el rendimiento de ICS Perú; y en caso ocurran desviaciones se tomarán acciones correctivas que permitan la mejora continua, y esto se verá reflejado en la Matriz de Gestión de Riesgo (Anexo 3).

Tabla 10.

Análisis FODA de ICS Perú

PROCESOS:	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Comercial	Respuesta a la totalidad de las solicitudes recibidas	Ausencia de capacitaciones específicas del área comercial
	Ingreso de solicitudes de cotización por vía digital	No se realiza el seguimiento constante a clientes potenciales y actuales
	Conocimiento de la competencia (<i>benchmarking</i>)	Falta de coordinación con el equipo de operaciones
	Precios de los servicios competitivos y amplia experiencia en el sector	Bajo índice de retención de clientes
		Bajo índice de cierre de proyectos cotizados
Operaciones (Administración y ejecución de proyectos)	Existe cultura de trabajo en equipo	Demoras o falta en entrega de informes mensuales para dar seguimiento a proyectos siendo que en las propuestas se detalla que se deben entregar.
	Se cuenta con un staff de profesionales con experiencia y conocimientos en diferentes normas internacionales. Certificación de auditor líder	No se cumple con el tiempo asignado para las actividades establecidas en el Programa de trabajo
	Realización de nuevos servicios.	No se da aviso formalmente al cliente y al área comercial cuando se excede las horas
		El director de proyectos realiza actividades de consultoría - Alta rotación del personal de consultoría
		Demora para realizar la matriz de requisitos legales
Alta dirección	Líderes con más de 8 años de experiencia en el rubro	Falta de gestión para integración del personal
	Motivación y disposición para la implementación del Sistema de Gestión	Falta análisis general de la organización debido a que no se realiza reuniones periódicas con las áreas

	Predisposición y buena capacidad para generación de desarrollo del negocio	Poca disponibilidad de la Gerencia
Compras / Mantenimiento / Recursos Humanos	Pagos a tiempo del personal	Falta de comunicación con las diferentes áreas (Operaciones y Comercial) para una cobranza informada
	Buena respuesta de administración a las diferentes áreas y buen tiempo de respuesta	Poco acceso a fuentes de financiamiento
	Se cuenta con proveedores que gestionan la disposición de sus residuos	Falta de mecanismos de gestión de cobranzas
		Ausencia de capacitaciones específicas
		Falta de mantenimiento preventivo
	Buen control financiero y contable	Falta de análisis financiero
SGI	Incremento en la cultura de reciclaje y segregación de residuos sólidos	Poca capacitación en temas SST
	Empresa certificada en Sistemas de Gestión integrado	Falta de actividades de salud ocupacional con el equipo de trabajo ICS.
	Buen manejo de reciclaje (papeles, cartones, plásticos)	
PARTES INTERESADAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Cliente	Mercado en crecimiento	Falta de conocimiento del cliente actual en cuanto al proceso de gestión
	Alta demanda para la actualización de las Normas internacionales ISO	Falta de conocimiento del cliente potencial sobre beneficios del Sistema de Gestión
	Necesidad de mantenimiento del sistema de gestión o implementación	Ubicación de clientes actuales y potenciales en zonas alejadas y peligrosas
	Recomendaciones y oportunidad con referidos	Falta de controles de seguridad en las instalaciones del cliente

	Controles antisoborno a proveedores al estar certificados por la norma ISO 37001:2016	Incumplimiento y/o retraso en los pagos
Estado	Participación en convocatorias de concursos y licitaciones	Inestabilidad política por cambio de gobierno
	Cumplimiento de requisitos legales en SST al contar con certificaciones internacionales	Postergación indefinida del programa INNOVATE
	Incremento de puntaje en licitaciones en el Estado al contar con certificaciones	Inspecciones de SUNAFIL para verificar el cumplimiento los requisitos legales
		Corrupción de los funcionarios públicos
Proveedores / Locadores de servicios	Precios competitivos con alta claridad y variedad de proveedores	Retraso en la entrega de productos/ servicios
Competencia	Fidelizar a los clientes de ICS para nuevos requerimientos	Incremento de empresas que brindan servicio de Consultoría en Sistemas de Gestión
Certificadoras	Alianzas estratégicas para la ejecución de servicios	Certificadoras que ejecutan servicios de Sistemas de Gestión
		Las consultoras se encuentran relacionadas con certificadoras
Comunidad	Mayor conocimiento de la comunidad de los sistemas de gestión	Mayor exigencia en cuanto a los sueldos y menor experiencia /competencias en los nuevos trabajos
Bancos	Financiamiento	

Fuente: Elaboración propia

3.3 Identifique y explique el logro más importante que logró en su empresa, susténtelo con cifras y/o variables cuantitativas.

El objetivo de la implementación de un sistema de gestión es conseguir que la empresa pueda optimizar sus principales procesos; y la ejecución de dicho proyecto fue el logro más resaltante que se obtuvo como Coordinadora Administrativa en ICS Perú, ya que el puesto lidera tres procesos de apoyo dentro de la organización: Recursos Humanos, Compras y Mantenimiento.

La implementación del Sistema Integrado de Gestión basado en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 fue llevado a cabo a través de las siguientes etapas:

3.3.1 Etapa 1: Alcance de la Implementación

La determinación del alcance permite definir la extensión y límites de un Sistema de Gestión, teniendo en cuenta las cuestiones internas, externas, partes interesadas y los servicios ofrecidos. Por lo que, mediante una reunión con todas las áreas, se determina que el alcance es: “Servicios de Consultoría en la Implementación, Auditoría, Capacitaciones y Mantenimiento de Sistemas de Gestión”.

3.3.2 Etapa 2: Duración de Implementación

El plazo estimado para la implementación del Sistema Integrado es de ocho meses; siempre que haya un evidente y documentado compromiso de la Alta Dirección (Gerencia) y los demás miembros de la organización.

3.3.3 Etapa 3: Definición de objetivos

Esta etapa tiene como finalidad definir los siguientes puntos:

- Formar al equipo encargado del proyecto (un consultor líder y un analista).
- Dar a conocer la importancia del SIG entre trabajadores y Gerencia, y posteriormente establecer canales de comunicación para la toma de conciencia.
- Realizar una auditoría de diagnóstico, con el fin de ver el nivel de cumplimiento de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 dentro de la organización.

- Determinar los recursos que ICS Perú deberá proveer para realizar la implementación mediante un presupuesto.
- Considerar los requisitos legales aplicables a la empresa tanto en calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional.
- Identificar los procesos del SIG – Mapa de Procesos (Anexo 4).

3.3.4 Etapa 4: Implementación

Esta etapa se centra en la implementación, iniciando con la recopilación de datos. Posteriormente, se redacta los procedimientos por procesos junto con los registros; una vez que esto haya sido aprobado es obligatorio el uso.

Se crea el programa de capacitaciones, para tener una constante actualización en materia del SIG y/o según las necesidades del trabajador. Por último, se solicita una auditoría interna para la verificación del cumplimiento de las normas.

3.3.5 Etapa 5: Auditoría Externa

Para concluir, se contratan los servicios de una casa certificadora, las cuales están acreditadas para emitir la certificación requerida (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018), luego de hacer una auditoría final. Si hubiera desviaciones pequeñas, se emite un informe para la rectificación y posterior certificación.

De las etapas antes mencionadas, la Coordinadora Administrativa formó parte de la etapa de definición de alcance, ya que se tuvo que acordar con todo el personal la extensión de la aplicación del sistema de gestión. Del mismo modo, en la tercera etapa, con respecto a la elaboración presupuestal:

Tabla 11.*Cuadro Presupuestal aceptado inicial y Presupuesto final*

Concepto	PPTO.INICIAL	PPTO.FINAL
Auditoría de Diagnostico	S/2,000.00	S/2,000.00
Consultoría de Implementación ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018	S/18,000.00	S/18,000.00
Capacitaciones de acuerdo a normas	S/2,360.00	S/2,360.00
Auditoría Interna	S/2,950.00	S/2,950.00
Auditoría de Certificación	S/17,110.00	S/17,110.00
Equipo de protección Personal (EPPs)	S/4,500.00	S/4,500.00
Monitoreos Ocupacionales	S/1,500.00	S/1,500.00
Costo Materiales de oficina	S/7,550.00	S/7,550.00
Trabajador de planificación 8 meses		S/20,000.00
TOTAL	S/55,970.00	S/75,970.00

Fuente: Elaboración propia

Incremento del Presupuesto Inicial: 35.73%

Figura 10.*Gráfico Variación del presupuesto*

Fuente: Elaboración propia (datos Tabla 12)

En la cuarta etapa se definió que la Coordinadora administrativa sería la encargada de la elaboración de procedimientos (manual de ejecución de cada proceso) y registros complementarios (documentos que sustenten la implementación).

Por último, cuando cada proceso haya culminado la cuarta etapa y se tenga un resultado adecuado en la auditoría interna, se puede coordinar la auditoría externa. En esta parte, el personal de la casa certificadora realiza entrevistas a los encargados de cada proceso; por lo que realizaron consultas y requerimientos de información de mantenimiento, recursos humanos y compras. Al haber cumplido con los estándares de cada norma, la casa certificadora envía un documento donde se indica haber pasado la auditoría y que en el lapso de tres meses se emitiría los certificados correspondientes.

Posterior a la ejecución del proyecto, se realizó un análisis en base a los indicadores financieros (ratios) más relevantes relacionados a la liquidez de la empresa.

Tabla 12.

Cuadro comparativo entre los ratios financieros del 2018 y el 2019

Cuadro comparativo entre el año 2018 y 2019		
Ratio	2018	2019
Liquidez general	3.65	1.79
Prueba ácida	3.48	1.67
Prueba defensiva	103.38	25.49
Capital de trabajo	147139.00	203590.00
Liquidez cuentas por cobrar	28.36	85.52
Endeudamiento	1.31	2.12
Rentabilidad general	46.66%	17.08%
Rentabilidad de capital	459.39%	251.82%
Rentabilidad de ventas	8.37%	4.88%
Rotación de cuentas por cobrar	11.67	4.08
Rotación de caja y bancos	30.67	8.06
Rotación de activos totales	5.58	3.50
Rotación de activo fijo	65.23	38.47

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en Tabla 12, se han obtenido los ratios de la empresa, de los cuales se infiere lo siguiente: por los ratios de liquidez general y prueba ácida, en el año 2018 se aprecia que la empresa puede sin ningún problema cubrir en el corto plazo las obligaciones con su activo corriente, en el año 2019 dicho índice ha tenido un descenso, sin embargo, la empresa sigue teniendo capacidad financiera para cubrir sus obligaciones de corto plazo. De igual forma la prueba de defensa, indica que la empresa puede trabajar a corto plazo con sus activos más líquidos. En relación al ratio de capital, se observa que la empresa sigue con recursos a pesar de cumplir con sus pasivos inmediatos.

El ratio de promedio de cobro se ha extendido de 28 días en el 2018, a 85 en el 2019, este tiempo a pesar de ser más extenso, en el 2019, la empresa con su política ha mantenido nivel adecuados, que le permite mantenerse en el mercado.

El ratio de nivel de endeudamiento ha subido del 2018 al 2019, ello indica que se ha incrementado el nivel de compromiso del capital en relación a las obligaciones de corto plazo.

En los ratios de rentabilidad de la empresa, se observa un descenso en la rentabilidad general pasando del 47% en el 2018 al 17% en el 2019, esto debido a mayores gastos, pero a pesar de ello se mantiene un buen margen de rentabilidad.

El indicador de rentabilidad del capital ha disminuido de un año a otro, pero se mantiene en un nivel aceptable, de igual forma la rentabilidad de las ventas paso de un 8% para el 2018 a un 5% para el 2019.

El Ratio de rotación de cuentas por cobrar paso de 11 a 4, lo que indica una disminución en el tiempo de rotación de la cobranza. En relación a la rotación de caja y bancos, muestra el efectivo que hay para cubrir los días de ventas, los mismos que ha disminuido con relación al año 2018.

La misma situación se observa con el ratio de rotación de activos totales, el mismo que ha disminuido para el año 2019 lo que da una menor generación de ventas por cada sol invertido, la misma situación se repite en relación al activo fijo.

Si bien, es cierto que varios indicadores han disminuido, la empresa sigue generando utilidades, dentro de un rango razonable, lo que es necesario es revisar las políticas a fin de mantener y mejorar los ratios de rentabilidad.

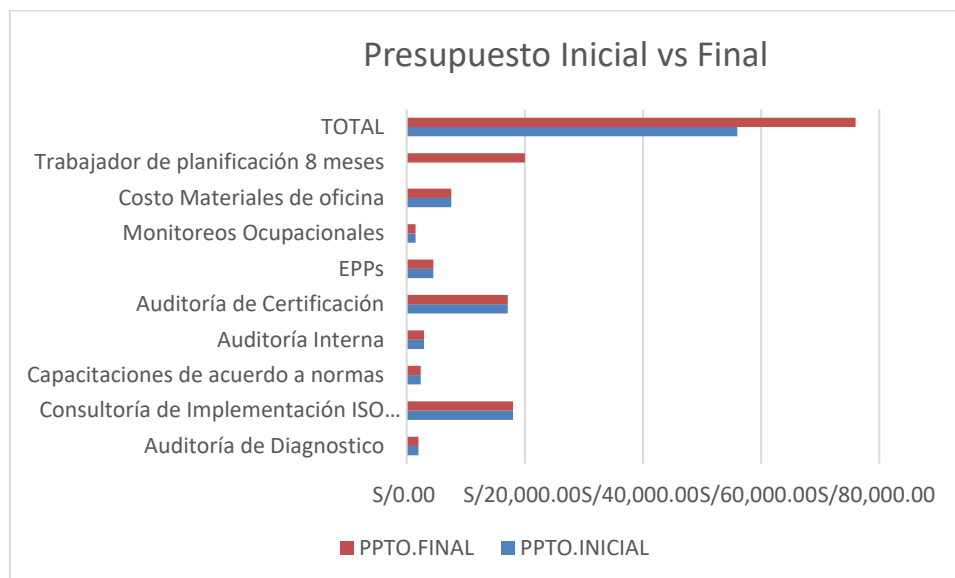
3.4 Identifique el problema más grave que tuvo que solucionar dentro de las responsabilidades de su cargo, explique cómo lo solucionó, considere todos los elementos del contexto que puedan ser relevantes. (Económico, político, social, histórico, etc.).

El problema más grave que se presentó durante la implementación del sistema de gestión en base a las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, fue el aplazamiento; que en la práctica significó pasar de ocho a diez meses, esta situación se evidenció en la no asistencia a las capacitaciones obligatorias, que forman parte de los requisitos para la implementación de las normas ISO, de acuerdo a las versiones de los empleados, el motivo fue falta de tiempo debido a su carga laboral, dando prioridad a la atención de clientes.

La decisión tomada para llevar a cabo la implementación; fue contratar a un recurso humano para la planificación durante 8 meses, ello ocasionó un incremento en el presupuesto inicial del orden del 35.73%, el mismo que es significativo; sin embargo, se pudo lograr el objetivo inicial.

Figura 11.

Gráfico Presupuesto Inicial vs. Final



Fuente: Elaboración propia (datos Tabla 12)

La teoría dice que el beneficio marginal frente al costo marginal, enseña cómo cambia el costo de un producto/servicio, siendo el beneficio marginal el adicional que el cliente pagaría como máximo por ello. Del análisis de costo/beneficio marginal, se puede precisar que la decisión tomada, de contratar con un recurso humano adicional, llevó al incremento del presupuesto inicial en un 35.73%; lo destacable, es el hecho de tener un recurso especializado, que proporciona avances en el proceso de implementación, pudiendo tomar acción sobre situaciones que generaban retraso en el mismo. Por otra parte, el beneficio obtenido de las normas ISO, es necesario en un mercado competitivo, en muchos procesos de contratación lo solicitan como requisito, esto permite la introducción y permanencia a un nuevo mercado; el simple hecho de no contar con dichas normas, implicaría la reducción de competitividad, una posible salida del mercado, disminución de ventas y quizá, en el largo plazo, cerrar la empresa por falta de clientes o que estos no cubran los costos.

3.5 El conocimiento empírico que haya acumulado, resultado de la observación directa de la situación o problema establecido.

- Resistencia al cambio: Este es uno de los puntos más importantes que deben abordar los líderes empresariales y/o tomadores de decisiones. Se comprende que la resistencia al cambio no solo viene por parte del personal, colaborador o trabajador, sino que también se desarrolla desde la Alta Dirección organizacional, como fue el caso relacionado a la falta de políticas y programas de capacitación. Es por tal motivo, que, a nivel organizacional se debe propiciar reuniones periódicas para abordar temas de innovación en donde participen todos los trabajadores y directivos, para proponer mejoras continuas a nivel de procesos o funciones, productos y/o servicios; con el fin de llevarlos a cabo, y si fuese necesario, desarrollar las estrategias necesarias para hacer frente a una posible resistencia.
- Gestión por procesos: Otro punto trascendental de aprendizaje, está relacionado a la importancia de llevar a cabo, una correcta gestión por procesos a nivel organizacional, reconociendo aquellos de índole estratégica o de soporte. Asimismo, resulta fundamental, que en las empresas se desarrolle el mapa de procesos, en la medida en que va a facilitar la estandarización, el rediseño y mejora continua de los procedimientos organizacionales, más aún, en una empresa del rubro consultoría que asesora y apoya justamente en la mejora de los procesos a otras empresas.
- Liderazgo: El liderazgo es la base del éxito empresarial, en la medida en que los líderes son los que desarrollan la cultura organizacional, propician climas de trabajo basados en la motivación, satisfacción, trabajo en equipo y sobre todo en la creatividad y la innovación. Los líderes son los primeros en afrontar los problemas, son altamente proactivos y generan estrategias consensuadas con el personal. En el caso de la empresa, la Alta Dirección posee un liderazgo para delegar, lo que permite el desarrollo de la creatividad del personal, y siempre está abierto a nuevas estrategias de crecimiento que pueda venir del personal. Esto genera la proactividad en las funciones, investigar nuevas

formas de ser más eficientes, transparentes y, sobre todo, sostenibles en el tiempo.

- Gestión de las Normas ISO: Entender que las normas constituyen una importante herramienta para brindar orientación, regulación, unificación y agrupación de criterios a las organizaciones con la meta de minimizar los costos y aumentar la efectividad. Más aún cuando es una empresa consultora, en donde se debe asegurar el correcto funcionamiento de cada una de las áreas de la entidad.

4. CONCLUSIONES EMPÍRICAS DE LAS SITUACIONES

- La teoría moderna, indica que el Recurso Humano es vital en el desarrollo de una empresa, sin embargo, es menester, tener presente los pasos previos, como la adecuada selección de personal, siendo necesaria una selección con determinadas habilidades para el éxito del proyecto que se tiene en mente.
El trabajador seleccionado deberá tener habilidades como proactividad, compromiso y asertividad. Teniendo un adecuado recurso humano se puede prevenir y tomar acción en forma inmediata sobre las actividades que se vienen desarrollando, y que de alguna manera están presentado situaciones críticas. Al mismo tiempo, a este recurso se debe dotar de herramientas básicas necesarias, para el buen desempeño de sus funciones, sólo así se podrá asegurar el éxito y cumplimiento de los trabajos en el tiempo estimado e inclusive en menor tiempo.
- Un cambio en el avance de la implementación de las normas ISO, se advierte, cuando existe una buena planificación de las labores por desarrollar, se puede realizar un seguimiento y control sobre el avance de las mismas, de tal forma que se identifican los puntos críticos, en los que se incurren, por diversos factores, ello permite tomar las acciones correctivas, a fin de no perjudicar las fechas establecidas.
- La importancia de un Sistema de Información Gerencial, que por su propia definición de sistema es un conjunto de elementos interrelacionados, lo que significa que muchos de los sistemas de información van a interactuar, para que, se tomen decisiones que cubran las necesidades operativas y de administración de la empresa, en el momento y tiempo necesario.
- Los conocimientos brindados por la carrera de Economía, pueden orientar a la empresa mediante la maximización de beneficios; optando por un portafolio en función al nivel de utilidades obtenidos en el año.
- Los conocimientos en finanzas, permiten analizar financieramente a la empresa, de tal forma, que se puede hacer un seguimiento y tomar acciones correctivas a fin de mantener el nivel de liquidez que permita cumplir las obligaciones de corto plazo y mantenerse en el mercado, que hoy por hoy es cada vez más competitivo.

REFERENCIAS

- Artola, M., Galante, M., Mallo, P., Morettini, M. y Pascual, M. (2014). *Análisis de costo-volumen-utilidad bajo condiciones de incertidumbre*. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00172.pdf>
- Barrantes, R. (2019). *Teoría de la Regulación*. Recuperado de: <https://files.pucp.education/departamento/economia/ME004-1.pdf>
- Burneo, K. y Larios, F. (2017). *Principios de Economía (3ra. Edición)*. Lima, Perú: Fondo Editorial USIL.
- Congreso de la República del Perú (2018). *Proyecto de Presupuesto del Sector Público 2018 [Infografía]*. Lima, Perú. <https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/DIDP/files/infografias/infografia-presupuesto-sector-publico-2018-01.pdf>
- Congreso de la República del Perú (2018). *Proyecto de Presupuesto del Sector Público 2018 [Infografía]*. Lima, Perú. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/59613C8C4DF82E8D052583510059687E/\\$FILE/PRESUPUESTO-2019-infografia.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/59613C8C4DF82E8D052583510059687E/$FILE/PRESUPUESTO-2019-infografia.pdf)
- Copeland, T. y Weston, F. (1988). *Financial Theory and Corporate Policy*. Los Angeles, United States of America: Addison-Wesley Publishing Company, N. York.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México.
- Huang, Ch. y Litzenberg, R. (1988). *Foundations for Financial Economics*. New Jersey, United States of America: Prentice-Hall.
- Jarrow, R. (1988). *Finance Theory*. New Jersey, United States of America: Prentice-Hall.
- Mankiw, N. (2002). *Principios de Economía*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Mansfield, E. (1987). *Microeconomía: Teoría y Aplicaciones*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Tesis.
- Peng, M. (2018). *Negocios globales*. Recuperado de: <https://ebooks724.usil.elogim.com:443/?il=5647>

ANEXOS

ANEXO I

Procedimientos Sistema Gestión Ambiental



Procedimiento de Evaluación de aspectos e impactos ambientales P.SGA.01 | Ver.02



1. OBJETIVO

Definir la metodología para la identificación, evaluar, registrar y actualizar los aspectos e impactos ambientales actuales y futuros, asociados a las actividades de IBEROAMERICANA DE CALIDAD Y SERVICIOS S.A.C

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades que desarrolla IBEROAMERICANA DE CALIDAD Y SERVICIOS S.A.C.

3. RESPONSABILIDADES

Gerente General: Promover la identificación y evaluación de los aspectos e impactos ambientales a las actividades que se ejecutan dentro de la organización.

Coordinador SIG: Revisar, identificar y evaluar los impactos y aspectos ambientales asociados a las actividades que se ejecutan dentro de la organización.

Responsable de área/Director de Proyectos/Gerente de Operaciones: Liderar desde su respectiva área el compromiso visible relacionado a temas de Aspectos e Impactos Ambientales. Apoyar y realizar la identificación y evaluación de los impactos y aspectos ambientales de las actividades que ejecutan dentro de la organización.

4. DOCUMENTO DE REFERENCIA

- ISO 14001:2015 Sistemas de Gestión de Ambiental-Requisitos

5. TERMINOS Y DEFINICIONES

Medio Ambiente: entorno en el cual una organización opera, incluyendo el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones (comunidad).

Aspecto Ambiental: elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el ambiente.

Aspecto Ambiental Significativo: Aquel aspecto ambiental que tiene o puede tener un impacto ambiental significativo.

Impacto Ambiental: Cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización.

Consecuencia (gravedad): Se refiere al resultado de la exposición a un impacto identificado (ej., qué tan grave es). Esto se debería considerar en términos de una evaluación realista del peor resultado posible (medida de la pérdida).

Frecuencia (probabilidad): Se refiere a la probabilidad de que ocurra el daño o pérdida potencial.

Ciclo de vida: Etapas consecutivas e interrelacionadas de un sistema de producto o servicio desde la adquisición de materia prima o su generación a partir de recursos naturales hasta la disposición



final. Incluye las etapas de adquisición de materias primas, el diseño, la producción, el transporte, entrega, el uso, el tratamiento al finalizar la vida y la disposición final.

SIG: Sistema Integrado de Gestión

ICS: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C

6. DESARROLLO

6.1. Identificación de Aspectos Ambientales e impactos asociados

Se debe determinar los aspectos ambientales de los procesos, productos y servicios de ICS que pueden controlar y de aquellos en los que puede influir y sus impactos ambientales asociados desde una perspectiva de ciclo de vida.

Cuando se determinan los aspectos ambientales, la organización debe tener en cuenta:

- Los cambios, incluidos los desarrollos nuevos o planificados, y las actividades, productos y servicios nuevos o modificados.
- Las condiciones anormales y las situaciones de emergencia razonablemente previsibles.
- Requisitos legales y otros requisitos relacionados a sus aspectos ambientales

Algunos aspectos ambientales pueden ser:

- El consumo de recursos naturales, materias primas, insumos.
- Los componentes ambientales como generación de emisiones, efluentes, residuos sólidos, entre otros.
- Los incidentes o accidentes ambientales ocurridos.

Impacto Ambiental: se identificará los impactos asociados a los aspectos ambientales, teniendo en cuenta:

- La relación de causa – efecto que existe entre el aspecto e impacto, respectivamente.
- Los efectos del consumo de los recursos naturales y materias.
- Los efectos por la alteración de la calidad de los componentes ambientales.

Recurso afectado: Al realizar la evaluación se deberá identificar el recurso afectado, los cuales pueden ser: Aire, Agua, Suelo, Fauna y Flora, Comunidad, Recursos Naturales y Energía.

Condición: referida a la circunstancia en que se presenta o puede presentar el aspecto ambiental identificado, consignándose lo que corresponda:

- Normal (N): si el aspecto ambiental deriva de actividades planificadas y ejecutadas en forma y frecuencia previstas y rutinarias.
- Anormal (A): si el aspecto ambiental deriva de actividades planificadas, en condiciones no rutinarias de operación, pero que no obliga a la paralización de estas.
- Emergencia (E): si el aspecto ambiental deriva de acciones no planificadas, que obliga a la paralización de las operaciones y puede ocasionar daños al ambiente. Esta condición activa la ejecución del Plan de Respuestas ante Emergencia.

6.2. Evaluación de la significancia de los Aspectos Ambientales



Procedimiento de Evaluación de aspectos e impactos ambientales

P.SGA.01 | Ver.02



En esta etapa se procederá a determinar la significancia de los aspectos ambientales basados en el análisis de los impactos ambientales identificados en la etapa anterior.

6.2.1. Evaluación de los aspectos ambientales

El método de evaluación de los Aspectos Ambientales (AA) está diseñado para garantizar que cuando la afectación, de un cuerpo receptor o un elemento del ambiente, sea de tal magnitud que comprometa la normalidad del mismo o de los seres vivos, el AA relacionado resulte significativo. Además, incluye criterios de significancia independientes de la evaluación numérica.

Para cada AA se evalúa en base a su consecuencia y a su probabilidad de ocurrencia sobre los recursos.

6.2.2. Evaluación del impacto

Se realiza analizando la consecuencia o gravedad de la afectación de los cuerpos receptores y constituyentes del ambiente y clasificando cada afectación de acuerdo con los criterios que (ver anexo) y asignándoles una puntuación de 0 a 4.

6.2.3. Evaluación de la frecuencia

Se realiza clasificando cada afectación de acuerdo con los criterios que se describen a continuación y asignándoles una puntuación de 0 a 4. Al analizar la probabilidad de ocurrencia se analiza si existen procedimientos, barreras o acciones de prevención, monitoreo o instrucciones de emergencia que puedan reducir la posibilidad de impacto o que puedan hacerlo más probable por su ausencia.

PROBABILIDAD	FRECUENCIA DE OCURRENCIA		PUNTAJE
	CONDICIONES NORMALES	EMERGENCIAS	
Improbable	Ocurren excepcionalmente. No ha sucedido en los últimos 5 años	No existen antecedentes en la actividad.	0
Probabilidad baja	Ha sucedido al menos una vez en los últimos 5 años	Existen pocos antecedentes en la industria. No ocurrió en la empresa.	1
Probabilidad media	Ocurre esporádicamente (Frecuencia 6-12 meses)	Existen pocos antecedentes en la industria. Ocurrió en la empresa.	2
Probable	Ocurre intermitentemente (Frecuencia media - mensual)	Muchos antecedentes en la industria. Ocurrió alguna vez en la empresa.	3
Probabilidad alta	Ocurre en forma continua o asiduamente. (Frecuencia diaria o permanente durante las tareas)	Ocurrió en la empresa en varias oportunidades.	4



6.2.4. Evaluación conjunta de afectación

Se realiza asignando a cada afectación un número compuesto por la evaluación de consecuencia, y luego seguido de la evaluación de frecuencia. Esto se hace así para que quede documentado cuál fue la evaluación de consecuencia y cuál la de frecuencia. La evaluación de afectación es la suma de la puntuación de consecuencia más la puntuación de frecuencia, dando como resultado el riesgo ambiental. Por ejemplo, si un aspecto ambiental es evaluado 4/3 (intensidad 4 y frecuencia 3), su evaluación es 7.

La significancia que asume la matriz de riesgo es la siguiente:

RIESGO AMBIENTAL		FRECUENCIA				
		Improbable (0)	Baja (1)	Media (2)	Probable (3)	Alta (4)
CONSECUENCIA	Nula (0)	No significativo	No significativo	No significativo	No significativo	No significativo
	Leve (1)	No significativo	No significativo	No significativo	Significativo	Significativo
	Moderado (2)	No significativo	No significativo	Significativo	Significativo	Significativo
	Grave (3)	No significativo	Significativo	Significativo	Significativo	Significativo
	Muy grave (4)	Significativo	Significativo	Significativo	Significativo	Significativo

6.2.5. Resultado

El resultado de la evaluación de un aspecto ambiental es la mayor de las evaluaciones parciales de su afectación. Así si un aspecto ambiental tiene afectación 6 sobre el aire (por haber sido evaluado con 4/2, o 3/3 o 2/4) y afectación 4 sobre el agua (por haber sido evaluado 4/0, o 3/1, o 2/2, o 1/3, o 0/4), su evaluación es 6.

6.2.6. Clasificación

Los Aspectos Ambientales se clasifican en significativos y no significativos realizando un análisis de significancia mediante los criterios que siguen a continuación:

- Los AA evaluados con mayor o igual que 4, son significativos.
- Los AA evaluados menor que 4 o si el resultado es 4 al ser la suma de Consecuencia = 0 y Probabilidad = 4, son no significativos.
- Los AA cuya afectación está limitada por requerimientos legales o de otro tipo, son significativos independientemente de su evaluación.



Procedimiento de Evaluación de aspectos e impactos ambientales

P.SGA.01 | Ver.02

ICS

- Los AA cuya afectación está o puede llegar a estar alcanzada por la atención de partes interesadas, son significativos independientemente de su evaluación.
- Los AA sobre cuya afectación la organización no tiene influencia o sobre los que tiene un control parcial o muy limitado, son no significativos.

Los aspectos ambientales significativos pueden dar como resultado riesgos y oportunidades asociados tanto como impactos ambientales adversos (amenazas) como impactos ambientales beneficiosos (oportunidades) por lo cual se tendrán en cuenta en la Gestión de Riesgo del SGA.

6.3. Medidas de control operacional

Se deberá establecer medidas de control operacional cuando los Aspectos Ambientales sean significativos.

Control operacional: identificar las medidas para controlar, reducir o eliminar los aspectos ambientales significativos. Ej: Capacitaciones, elaboración de procedimiento, indicadores de gestión, monitoreo, etc.

Responsable: identificar a la gerencia, jefatura o área responsable de la implementación de los controles operacionales

6.4. Revisión y actualización de la identificación de los aspectos ambientales

Los aspectos ambientales serán revisados anualmente. La matriz se actualizará en caso se presente en una o más de las siguientes situaciones:

- Procesos, actividades y/o sub actividades, que hayan sido omitidas en el análisis de los aspectos ambientales o inicio de nuevas actividades.
- Modificación de un proceso, actividades y/o Sub actividades ya descrita; esto incluye cambios en insumos o materiales usados en los procesos.
- Planificación de nuevas actividades (condiciones futuras) nuevos proyectos mineros, ampliación y/o remodelación, entre otros.
- Cambio en los requerimientos legales, del negocio y del cliente.
- Otros que considere importante ICS

Al actualizarse la información se debe registrar en la Matriz de Evaluación de Aspectos e Impactos, indicando las fechas de última revisión del documento.

6.5. Comunicación de los Aspectos Ambientales significativos a las áreas

Los aspectos ambientales significativos de cada área o proceso de ICS se comunicarán entre los diferentes niveles y funciones de la organización según corresponda, teniendo en cuenta lo establecido en el procedimiento de Comunicaciones internas y externas

7. REGISTROS

- R.SGA.01.01 Matriz de evaluación de Aspectos e Impactos Ambientales

8. ANEXOS



CONSECUENCIA SOBRE EL	EVALUACIÓN	PUNTAJE
AIRE	No afecta	0
	Eventualmente se producen emisión de partículas o gases.	1
	Emisión de partículas o gas durante periodos cortos (Cantidad de material particulado no supera el LMP)	2
	Emisión de partículas o gases durante toda la jornada de trabajo (Cantidad de material particulado no supera el LMP)	3
	Emisión de partículas o gases en cantidades superiores a los límites establecidos.	4
AGUA	No afecta	0
	Puede afectar la calidad del agua de manera reversible por la sola acción de la naturaleza desapareciendo todo indicio del impacto en un corto lapso (meses).	1
	Puede afectar la calidad del agua y se puede remediar con tecnología conocida y disponible por la empresa, desapareciendo todo indicio del impacto en un lapso menor a un año.	2
	Puede ser remediado con tecnología no disponible por la empresa, desapareciendo todo indicio del impacto en un lapso menor a los 10 años.	3
	Puede causar un impacto remediable en un lapso mayor a 10 años o imposible de remediar.	4
SUELO	No afecta	0
	Puede afectar al suelo, remediándose naturalmente en el corto plazo (meses) afectando solamente a los suelos donde se encuentra ejecutando la tarea	1
	Puede afectar al suelo, remediándose naturalmente en el corto plazo (meses) afectando fuera de los suelos donde se encuentra ejecutando la tarea	2
	Puede afectar suelos fuera de las instalaciones, cuya remediación requiere de obras de ingeniería.	3
	Puede causar un impacto remediable en un lapso mayor a 10 años o imposible de remediar.	4
FAUNA/ FAUNA	No afecta	0
	Impactos perceptibles que afectan mínimamente a la fauna y fauna.	1
	Impactos que afectan temporalmente a la fauna y fauna.	2
	Impactos que afectan permanentemente a la fauna y fauna.	3



		Impactos que ponen en peligro a la fauna y fauna.	4
COMUNIDAD		No afecta ni hay quejas.	0
		Impactos perceptibles que no afectan a la comunidad, puede haber quejas.	1
		Impactos que afectan temporalmente a la comunidad (olores, ruidos).	2
		Impactos que afectan permanente la comunidad.	3
		Impactos que ponen en peligro a la comunidad.	4
INEFICIENCIA EL USO DE RECURSOS NATURALES Y ENERGÍA		El uso es racional. Consumo necesario para el funcionamiento u operación óptima de los sistemas productivos, procede de fuentes responsables.	0
		Hay un desaprovechamiento fácil de revertir con tecnología disponible en la empresa, procede de fuentes responsables.	1
		Existe un desaprovechamiento que requiere un estudio para optimizarlo.	2
		Existe un desaprovechamiento reversible con tecnología no disponible en la empresa.	3
		Depredación o uso indiscriminado	4

9. HISTORIAL DEL DOCUMENTO

Versión	Fecha	Resumen de la Revisión	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobada por:
00	11/04/18	Creación del documento	Katerine Becerra	Cecilia Barrenechea	Cecilia Barrenechea
01	11/09/19	Se incluyó en el punto 5 el concepto de ciclo de vida y en la parte 6.1 la perspectiva de ciclo de vida	Almendra Ramos	Cecilia Barrenechea	Cecilia Barrenechea
02	24/07/2020	Se actualizó el procedimiento a su nueva versión (encabezado)	Almendra Ramos	Cinthy Palomino	Cinthy Palomino



Procedimiento de Gestión de residuos

P.SGA.02 | Ver. 02

1. OBJETIVO

Fijar las normas operativas para el manejo, disposición y eliminación de los residuos generados en las oficinas o áreas de trabajo, con la finalidad de prevenir accidentes, enfermedades profesionales e impactos ambientales significativos.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las áreas de IBEROAMERICANA DE CALIDAD Y SERVICIOS S.A.C.

3. RESPONSABILIDADES

Gerente General: Promover Los recursos necesarios para cumplir el presente procedimiento.

Coordinador SIG: Conocer y verificar el cumplimiento de este procedimiento en todas las actividades que desarrolle la empresa. Tomar acciones correctivas ante desvíos potenciales o reales. Informar y gestionar cambios a este procedimiento.

Coordinadores de áreas/Director de Proyectos: Conocer y hacer cumplir el presente procedimiento. Tomar acciones en caso de encontrar desviaciones.

Trabajadores: Conocer y cumplir el presente procedimiento.

4. DOCUMENTO DE REFERENCIA

- ISO 14001:2015 Sistemas de Gestión de Ambiental-Requisitos
- Ley N°27314, Ley General de Residuos Sólidos
- NTP 900.058:2019 Código de colores para el almacenamiento de residuos.

5. TERMINOS Y DEFINICIONES

Residuos: Todo elemento sólido, líquido o gaseoso que es descartado para cualquier uso.

Contenedor: Recipientes utilizados para la disposición de residuos. Estos deben estar debidamente identificados, de acuerdo al tipo de residuo a depositar.

Disposición final: Procedimiento por el cual los desechos generados son eliminados en forma permanente.

Reciclaje: Toda actividad que permite aprovechar un residuo mediante un proceso de transformación material, para cumplir su fin inicial u otros fines.

Residuos Municipales: los residuos del ámbito de la gestión municipal o residuos municipales, están conformados por los residuos domiciliarios y los provenientes del barrido y limpieza de espacios públicos, incluyendo las playas, actividades comerciales y otras actividades urbanas



Procedimiento de Gestión de residuos

P.SGA.02 | Ver. 02

no domiciliarias cuyos residuos se pueden asimilar a los servicios de limpieza pública, en todo el ámbito de su jurisdicción.

Residuos No Municipales: Los residuos del ámbito de gestión no municipal o residuos no municipales, son aquellos de carácter peligroso y no peligroso que se generan en el desarrollo de actividades extractivas, productivas y de servicios. Comprenden los generados en las instalaciones principales y auxiliares de la operación.

ICS: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C

6. DESARROLLO

6.1. Plan de manejo de Residuos

Incluye, pero no se limita a una estrategia de minimización de residuos basada en los siguientes principios:

- Reducir la cantidad de residuos producidos
- Reciclar el material residual
- Minimizar los riesgos de la contaminación ambiental inmediata y futura
- Minimizar los riesgos inmediatos y futuros, para la salud humana.

6.2. Clasificación

6.2.1. Domésticos no reciclables

Tipos de residuos: restos de alimentos, algodón, trapos, vidrio rotos, servilletas y papel higiénico entre otros. Estos se acopiarán transitoriamente en las áreas de trabajo y se colocan en un contenedor negro que está ubicado en el comedor para luego ser entregado al municipio, quien realiza la disposición final.

6.2.2. Residuos reciclables

Se realiza la selección y almacenamiento temporario de los siguientes residuos:

- **Papel:** Hojas impresas, cuadernos, cartones, tetra pack, etc
- **Vidrio:** Botellas, vasos y recipientes de vidrios.
- **Plásticos:** Botellas de plástico, envolturas de plástico, etc

El coordinador SIG o coordinador de administración, coloca una cinta de identificación entregada por el programa "Basura que no es basura" del municipio en los bolsas a entregar y los días lunes de 3:00 a 6:00 pm, el personal del municipio recoge los residuos reciclables.

Al momento de entregar se completa el formato R.SGA.02.01 Residuos generados.

La municipalidad genera el reporte trimestral por la participación del programa "Basura que no es basura", en el que se especifica la cantidad de residuo generado por tipo.



Procedimiento de Gestión de residuos

P.SGA.02 | Ver. 02

ICS

6.2.3. Peligrosos

- **Tóner:** Se almacenarán en el contenedor correspondiente, para posteriormente ser entregados al proveedor del servicio, quienes están comprometidos con la eliminación responsable, el proveedor debe remitir el certificado emitido por la EPS-RAEE respecto a su tratamiento, reciclaje y disposición final.
- **Pilas:** de un solo uso y baterías son almacenados en los recipientes identificados, posteriormente serán entregados al personal del programa "Basura que no es basura" para que sean llevados a un relleno de seguridad especialmente implementado para evitar la contaminación del suelo y el agua. Estas serán colocadas en una botella de plásticos con arena para su posterior disposición final en los lugares de acopio de RAEE y pilas dispuestos por la municipalidad de Miraflores (Lugares de acopio Anexo N°1)

6.3. Colores y tipos de contenedores a usar para los residuos

La empresa cumple con la práctica de segregación de sus residuos, para lo cual cuenta con un Código de Colores que permitirá almacenar cada tipo de residuo de forma diferenciada.



Fuente NTP 900.058-2019

Descripción por tipo de residuos:



No aprovechables	Negro	Papel encerado, metalizado, Cerámicos Colillas de cigarro Residuos sanitarios (papel higiénico, pañales, paños húmedos, entre otros)
Orgánicos	Marrón	Restos de alimentos Restos de poda Hojarasca
Peligrosos	Rojo	Pilas Lámparas y luminarias Medicinas vencidas Empaques de plaguicidas Otros

6.4. Recomendaciones preventivas

6.4.1. Minimización de los residuos sólidos

- El papel impreso inservible generado en las oficinas, será reutilizado (al reverso) como papel para uso de borrador, notas, e incluso impresiones.
- Utilizar insumos biodegradables

6.4.2. Rotulación de contenedores

La rotulación de los contenedores de desechos buscará facilitar la identificación y clasificación de desechos, para su adecuado manejo y disposición final. Esta medida tiene por finalidad reducir riesgos en la manipulación, embalaje y transporte de desechos, de modo que cada tipo de desecho pueda ser fácilmente reconocible y manipulado acorde a la naturaleza del mismo.

Todos los recipientes o ambientes destinados al almacenamiento de residuos sólidos deberán estar rotulados e identificados.

6.4.3. Capacitación

Como parte del programa de capacitación se debe incluir los temas relacionados a la Gestión de residuos.

El personal que labora directamente en las actividades de manejo, almacenamiento, transporte y disposición final de residuos sólidos debe recibir capacitación teórica y práctica en temas que cubran buenas prácticas, riesgos asociados y respuestas al manejo de residuos sólidos domésticos y peligrosos.



Procedimiento de Gestión de residuos P.SGA.02 | Ver. 02

ICS

6.4.4. Inspecciones

En forma mensual se deberá realizar verificaciones del estado de los contenedores y de la correcta clasificación de los residuos según R.SST.05.08 Inspecciones internas de seguridad.

7. REGISTROS

- R.SGA.02.01 Residuos generados

8. ANEXOS

ANEXO N°1: MAPA DE CONTENEDORES DE PILAS Y RAEE





9. HISTORIAL DEL DOCUMENTO

Versión	Fecha	Resumen de la Revisión	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
00	02/05/18	Creación del documento	Katerine Becerra	Cecilia Barr enec hea	Cecilia Barre neche a
01	28/11/19	Se cambió fecha de recojo de jueves (9am-12pm) a lunes (3-6pm).	Almendra Ramos	Cecilia Barr enec hea	Cecilia Barre neche a



		Anexo N°1: Lugares de acopio de RAEE y pilas.			
--	--	--	--	--	--

ANEXO II

Política del Sistema Integrado de Gestión



Política SIG
PO.SG.01|Ver.04

ICS

IBEROAMERICANA DE CALIDAD Y SERVICIOS S.A.C. es una empresa especializada en brindar soluciones integrales a la medida de sus clientes en implementación, mantenimiento, auditorías y capacitaciones en Sistemas de Gestión basados en reconocidos estándares internacionales y legislación vigente.

Como empresa responsable, tenemos un fuerte compromiso con lo siguiente:

- Cumplir con los requisitos legales y otros aplicables a la organización a través de la medición, revisión y actualización constante de los objetivos y metas del Sistema Integrado de Gestión, los cuales están alineados a los objetivos estratégicos de la organización.
- Proteger el medio ambiente, controlando los aspectos ambientales asociados al desarrollo de nuestras actividades, con el fin de prevenir la contaminación y minimizar cualquier daño que puedan ocasionar.
- Orientar sus esfuerzos y vocación de servicio hacia el logro de la satisfacción del cliente.
- Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de lesiones, deterioro de la salud y enfermedades relacionadas con el trabajo de forma apropiada al propósito, tamaño y contexto de la organización y a la naturaleza específica de los riesgos y oportunidades de la seguridad y salud en el trabajo, procurando eliminar los peligros y reduciendo los riesgos laborales.
- Asegurar la protección de la seguridad y salud a todos los miembros de la organización, contratistas, visitantes, miembros de la comunidad y otras partes interesadas pertinentes, mediante la prevención de los daños y deterioro de la salud como consecuencia del trabajo.
- El desarrollo de un equipo profesional capacitado y comprometido con la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión.
- Asegurar la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión, la cual incluye la comprensión del contexto interno y externo de la organización, así como las necesidades y expectativas de sus partes interesadas en materia de Calidad; Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente.
- Garantizar que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del Sistema Integrado de Gestión.

Arnau Casasús
Gerente General

Miraflores, 21 de marzo del 2021

Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

ANEXO III

Matriz de Gestión de Riesgo

GESTIÓN DE RIESGO

IDENTIFICACION, ANALISIS DEL RIESGO Y OPORTUNIDADES										
Nº	RIESGO POSITIVO / NEGATIVO	SISTEMA DE GESTION	PARTE INTERESADA EXTERNA	AMENAZA / OPORTUNIDADES (EXTERNA)	FORTALEZAS / DEBILIDADES (INTERNA)	PROCESO	RIESGO	CALIFICACION		NIVEL DE RIESGO
								PROB.	IMP.	
1	Riesgo Positivo	SGC	Cliente	Necesidad de mantenimiento del sistema de gestión o implementación de nuevos sistemas	Buen relación con el cliente y alta satisfacción del servicio brindado / Realización de nuevos servicios.	Comercial	Posibilidad de continuar realizando nuevos servicios con el cliente.	4	5	20
2	Riesgo Positivo	SGC	Cliente	Mercado en crecimiento / Alta demanda para la actualización de la norma en las empresas	Ingreso de solicitudes de cotización por vía digital / Respuesta a la totalidad de las solicitudes recibidas	Comercial	Incremento en el ingreso de solicitudes de clientes aumentado la rentabilidad de la organización	3	4	12
3	Riesgo Negativo	SGC	Competencia	Incremento de empresas que brindan servicio de Consultoría	Falta de actualización del plan de negocio.	Comercial	Reducción de captación de nuevos clientes por precios altos	4	4	16
4	Riesgo Negativo	SG SST	Cliente	No se contempla con un presupuesto para el traslado de los consultores	Ubicación de clientes actuales y potenciales en zonas alejadas y peligrosas	Operaciones / Comercial	Ocurrencia de situaciones de emergencia como robo o accidente	1	4	4
5	Riesgo Positivo	SGC	Cliente	Incremento de puntaje en licitaciones en el Estado al contar con certificaciones	Empresa certificada en Sistemas de Gestión integrado	Operaciones	Aumentar la captación del cliente al contar con certificación del SGI	2	4	8

6	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	Incumplimiento y/o retraso en los pagos de los clientes	Falta de mecanismos de gestión de cobranzas	Alta Dirección	Falta de liquidez en la empresa y capacidad para cumplir con las obligaciones correspondientes	5	5	25
7	Riesgo Negativo	SG SST	Estado	Inspecciones realizadas por SUNAFIL y/o realizaciones de homologaciones por parte del cliente	Se programan los exámenes médicos pero el personal no asiste oportunamente por falta de tiempo/ Vigilancia medica	Recursos Humanos / Salud Ocupacional	Posible multas por Sunafil por que el personal no cuenta con exámenes médicos y/o desprestigio por parte del cliente	5	5	25
8	Riesgo Negativo	SGC	Competencia	Competencia desleal que se realizan asesoramiento en un mes a bajo costo (Contacto con las certificadoras)/ Incremento de empresas que brindan servicio de Consultoría	No se realiza el seguimiento constante a clientes potenciales y actuales	Comercial	Posible disminución de la captación de nuevos proyectos provocando la continuidad de negocios	5	5	25
9	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	El cliente cancela la visitas inesperadamente o no esta disponible durante la vista el responsable del área.	No se da aviso formalmente al cliente y al área comercial cuando se excede las horas	Alta Dirección / Operaciones	Podría existir un sobre costo de los proyectos debido a la cancelación de las visitas por parte del cliente o que el consultor no de aviso cuando se este excediendo las visitas	5	5	25
10	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	Incumplimiento de los clientes de los requisitos legales para la implementación de Sistema de Gestión de SST	No se solicita la licencia de funcionamiento al cliente antes de proyecto implementación de 45001 y un compromiso de cumplir con los requisitos legales	Operaciones	Posible demora en el cierre del proyecto o descontento por parte del cliente al tener no conformidades mayores en proceso de certificación por incumplimiento legales	2	4	8

11	Riesgo Negativo	SG SST	Cliente	Ubicación de clientes actuales y potenciales en zonas alejadas y peligrosas	Viaja el consultor solo a diferentes sitios	Operación	Posible accidentes/o asalto durante el traslado del personal a zonas alejadas	2	4	8
12	Riesgo Negativo	SG SST	Cliente	Falta de controles de seguridad en las instalaciones del cliente	Realizar los trabajos en las instalaciones del cliente	Operaciones	Posible accidentes del personal en las instalaciones del cliente	1	4	4
13	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	Solicitan controles antisoborno a sus proveedores al estar en procesos de certificación por la norma ISO 37001:2016	No se cuenta implementado el sistema antisoborno	SIG	Se podría generar una mala imagen de la consultora al no contar con SGAS, siendo que se encuentra asesorando al cliente en dicha norma	2	4	8
14	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	Incremento de puntaje en licitaciones en el Estado al contar con certificaciones / Necesidad de certificar en corto plazo	Falta de personal en alza de trabajo / Se vende proyecto cortos y de gran envergadura	Recursos Humanos	Demora en la incorporación de nuevo personal o sobrecarga de proyecto para el área de operaciones generando posible incumplimiento de los plazos de entrega y calidad de servicio debido a que se realiza en corto tiempo	3	4	12
15	Riesgo Negativo	SGC	Cliente	Incremento de puntaje en licitaciones en el Estado al contar con certificaciones / Necesidad de certificar en corto plazo	Computadoras con problemas técnicos / falta de mantenimiento preventivo	Mantenimiento	Generar malestar al cliente por no contar con la computadora en condiciones en momentos claves de la asesoría como ser auditoría, revisión por la dirección o capacitaciones	3	3	9
16	Riesgo Negativo	SGA	Proveedor	Proveedores con cultura ecológica	Se cuenta con proveedores que gestionan la disposición de sus residuos	SIG	Aumentar la cultura de disminución de la generación de residuos en los proveedores, clientes y personal	3	3	9

Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.

ANEXO IV

Mapa de Procesos



Fuente: Iberoamericana de Calidad y Servicios S.A.C.