



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración

PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES Y DESEMPEÑO EN ÁREA DE TEJEDURÍA – TEJIDOS JORGITO SAC 2021 – 2023

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

**JUAN CHRISTIAN LESCANO JULCA
(0000-0002-1841-133X)**

**Asesor:
Dr. Joel Joab Alderete Velita
(0000-0003-4896-1508)**

**Lima – Perú
2021**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	8
Capítulo 1. Generalidades de la Empresa.....	10
1.1. Breve Reseña Histórica de la Empresa.....	10
1.2. Giro de la Empresa	10
1.3. Nombre o Razón Social.....	10
1.4. Ubicación de la Empresa	10
1.5. Tamaño de la Empresa	11
1.6. Organigrama	12
1.7. Misión, Visión y Cultura Organizacional.....	13
1.8. Productos y Clientes.....	14
1.9. Premios y Certificaciones	18
1.10. Foda de la Empresa.....	18
Capítulo 2. Justificación del Tema.....	21
2.1. Alcance del Trabajo	21
2.1.1. Justificación Teórica.....	21
2.1.2. Justificación Metodológica.....	21
2.1.3. Justificación Práctica.....	22
2.1.4. Justificación Económica	22
2.1.5. Justificación Social.....	22
2.2. Importancia del Tema Presentado	22
Capítulo 3. Presentación del área funcional	25
3.1. Descripción del Área Funcional.....	25
3.2. Características, objetivos del área	26

3.3. Organigrama del área funcional y descripción de las funciones.....	27
Capítulo 4. Diagnóstico del área funcional	36
4.1. Descripción de la situación actual.....	36
Capítulo 5. Identificación del problema.....	42
5.1. Definir el problema real del área.....	42
5.2. Objetivos: General y Específico	53
5.3. Listar las consecuencias relevantes que se originaron a partir del problema ...	53
5.4. Matriz FODA del área funcional, y matrices EFI y EGE.....	60
Capítulo 6. Planteamiento y análisis de las alternativas de solución	73
6.1. Planteamiento de las alternativas de solución.....	73
6.1.1. Implementación de incentivos monetarios a los operarios que posean un buen desempeño de manera constante	73
6.1.2. Implementación de incentivos no monetarios a los operarios que posean un buen desempeño de manera constante	74
6.2. Análisis de las alternativas de solución	76
6.2.1. Implementación de incentivos monetarios a los operarios que posean un buen desempeño de manera constante.	76
6.2.2. Implementación de incentivos no monetarios a los operarios que posean un buen desempeño de manera constante	71
Capítulo 7. Selección de la alternativa.....	78
7.1 Análisis Costo-Beneficio	80
Capítulo 8. Conclusiones y recomendaciones	88
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	90

ANEXOS.....	92
Anexo 1: Puesto de jefe de Tejeduría	92
Anexo 2: Puesto de Supervisor.....	93
Anexo 3: Puesto de jefe de Programación.....	94
Anexo 4: Puesto de Operario.....	95
Anexo 5: Puesto de jefe de control de calidad.....	96
Anexo 6: Puesto de Controlista	97
Anexo 7: Estado de Situación Financiera	98
Anexo 8: Estado de Resultado.....	99
Anexo 9: Entrevista 01.....	100
Anexo 10: Entrevista 02.....	102
Anexo 11: Instrumento de investigación.....	105
Anexo 12: Fórmulas para estimar el costo de capital	106
Anexo 13: Concepto del Costo de oportunidad.....	107
Anexo 14: Objetivo del análisis de Pareto	108

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Productos textiles por maquinaria de tejeduría de tejidos Jorgito S.A.C.	15
Tabla 2 Productos textiles de tejeduría de tejidos Jorgito SAC.....	16
Tabla 3 Principales clientes de tejidos Jorgito SAC.	17
Tabla 4 Ventas totales del año 2020 de tejidos Jorgito SAC.....	23
Tabla 5 Ventas de tejeduría del año 2020 de tejidos Jorgito S.A.C.....	24
Tabla 6 Incremento de ventas en el 2020	36
Tabla 7 Análisis de liquidez en el 2020	36
Tabla 8 Análisis de endeudamiento en el 2020	37
Tabla 9 Análisis de gestión en el 2020.....	37
Tabla 10 Matriz PEYEA	38
Tabla 11 Porcentajes de los problemas principales	40
Tabla 12 Incidencias de los problemas principales.....	41
Tabla 13 Dimensiones y los ítems relacionados al instrumento de investigación.....	46
Tabla 14 Preguntas de satisfacción del sueldo, bonos de cumplimiento, sueldo sobre las habilidades y competencias	49
Tabla 15 Preguntas sobre seguridad, pertenencia, afiliación, estima, madurez	51
Tabla 16 Clientes atendidos por mes y las reales entregas.....	54
Tabla 17 Dinero vinculado a los descuentos	55
Tabla 18 Dinero y clientes perdidos por mes	56
Tabla 19 Cantidad de merma generada mensualmente.....	57
Tabla 20 Operarios en el mes	58
Tabla 21 Sobrecosto por rotación de operarios	58
Tabla 22 Resumen de números en cada problemática	59
Tabla 23 Matriz FODA	60
Tabla 24 Matriz EFE.....	71
Tabla 26 Recursos de incentivos monetarios	77
Tabla 27 Gastos de Recursos de incentivos monetarios	78
Tabla 28 Aspectos a tomar en cuenta para la otorgación de incentivos monetarios	78
Tabla 29 Rango de calificación de incentivos monetarios.....	79
Tabla 30 Desembolso anual de beneficios monetarios	79
Tabla 31 Bonos de operarios por mes en tres años.....	71
Tabla 32 Recursos de incentivos no monetarios.....	72

Tabla 33 Gastos de recursos de incentivos no monetarios	73
Tabla 34 Rango de calificación de incentivos no monetarios	73
Tabla 35 Costos de los ítems de incentivos no monetarios	74
Tabla 36 Costo de las recompensas no monetarios	74
Tabla 37 Porcentaje de preferencia de recompensas no monetarias.....	75
Tabla 38 Desembolso mensual no monetario.....	76
Tabla 39 Análisis cuantitativo de las soluciones proyectadas.....	78
Tabla 40 Proyección de consecuencias de las problemáticas.....	78
Tabla 41 Flujo de ingresos proyectados	79
Tabla 42 Modelo CAPM	80
Tabla 43 COK Apalancado	80
Tabla 44 Flujos de caja relacionados a la alternativa 1 (importe en soles)	81
Tabla 45 Indicadores financieros relacionados a la primera alternativa	81
Tabla 46 Flujos de caja relacionados a la alternativa 2 (importe en soles)	83
Tabla 47 Indicadores financieros relacionados a la segunda alternativa	84
Tabla 48 Comparación de indicadores financieros por alternativa.....	84
Tabla 49 Comparación de rendimientos de VAN con diferentes costos de capital.....	86

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de ubicación de tejidos Jorgito SAC.	11
Figura 2 Organigrama de tejidos Jorgito S.A.C.....	12
Figura 3 Organigrama del área funcional.....	27
Figura 4 Perfil competitivo PEYEA	39
Figura 5 Lluvia de ideas de problemas principales.....	40
Figura 6 Diagrama de Pareto	41
Figura 7 Metodología de Ishikawa	43
Figura 8 Análisis de productividad	43
Figura 9 Flujograma de trabajo.....	74
Figura 10 Flujograma de procesos.....	75
Figura 11 Curva VAN - TIR.....	87

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la aplicación de incentivos laborales es de gran importancia para las empresas, ya que esto involucra en el desempeño de los trabajadores. Así mismo, las empresas no solo deben incluir esto como solución única a la baja o media productividad de los trabajadores, sino también se debe añadir mejoras en los equipos y/o herramientas de trabajo que puedan facilitar los objetivos de la empresa, respaldado por una alta rentabilidad empresarial, cultural y social.

Los incentivos laborales están vinculados con la motivación laboral en el cual genera un buen desempeño laboral, mejora en el clima laboral y consigue mayores beneficios para la empresa. La motivación laboral, crea el éxito de toda industria debido a que los obreros valoran que los objetivos de la empresa se alinean con sus objetivos particulares, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

Existen muchas técnicas y métodos que posibilitan motivar a los obreros en lograr un óptimo desempeño, para ello se debe conocer las necesidades de los trabajadores. Uno de los métodos más importante es el siguiente:

Maslow, conocido como pirámide de Maslow o también jerarquía de las necesidades humanas. Esta teoría justifica como se encaminan las preferencias, deseos, satisfacción personal, y la búsqueda del propio bienestar controla la mayoría de nuestras acciones.

La motivación influye directa e inmediatamente en el comportamiento de la persona. Las personas tienen la inclinación a ser apreciados y valorados, que su esfuerzo no solo sea reconocido, sino hay la necesidad de que sea recompensado monetariamente.

Este trabajo de suficiencia profesional que presenta los resultados del estudio de una industria textil en específico consta de ocho capítulos, a continuación, se hace una breve descripción de cada uno de ellos:

El Capítulo I está comprendido por las generalidades de la empresa, la historia y datos de la empresa, así como también la cultura organizacional, y el FODA de la empresa.

El Capítulo II se presenta la justificación de tema, el alcance del trabajo y la importancia del tema presentado.

El Capítulo III se presenta el área funcional, es decir la descripción del área funcional trabajada, las características y objetivos del área, el organigrama y la descripción de las funciones que realiza el personal del área funcional.

El Capítulo IV se presenta el diagnóstico del área funcional, es decir la descripción de la situación actual.

El Capítulo V se presenta la identificación del problema, en donde se define el problema real del área, el objetivo general y específicos, consecuencias de relevancia que se originaron a raíz del problema, y la matriz FODA del área funcional, como así las matrices EFE y EFI.

El Capítulo VI se presenta el planteamiento y análisis de dos alternativas de solución, a nivel cualitativo y cuantitativo.

El capítulo VII se presenta la selección de la alternativa más adecuada para la empresa, detalladamente un análisis de costo y beneficio, comparando y justificando la elección de una de las dos alternativas propuestas.

El capítulo VIII se presenta por último las conclusiones y recomendaciones que el presente trabajo de investigación buscó.

Finalmente se presenta los anexos y referencias bibliográficas, consideradas en el desarrollo de los antecedentes de la situación del problema real del tema emprendido.