



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
IPAE  
PROGRAMA DE ESTUDIO EN GESTIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA  
LABORAL DEL AREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA  
“VITIVINICOLA ACUACHE”**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título de  
Gestión de Recursos Humanos**

**ANGIE ANETTE BARRERA VASQUEZ  
(0000-0003-1804-2279)**

**MARÍA DE LOS ÁNGELES PACHECO HERNÁNDEZ  
(0000-0003-0054-5062)**

**ESTEFANY ELISABHET VALENCIA NAVARRO  
(0000-0002-0165-3527)**

**Ica-Perú  
2022**

*Dedico esta tesis a mi madre, por todas las enseñanzas que me brindó en vida y las que me dejó después de esta, por ser una persona guerrera, trabajadora y sobretodo por ser mi modelo a seguir.*

*Angie Anette Barrera Vasquez*

*Con mucho amor y cariño a mis adorados padres Rosario y Jorge, todos mis logros son para ustedes gracias por lo que han construido en mí, son esa mano que me sostiene y me motiva a seguir adelante*

*A mi querida hermana Katherine, por ser un ejemplo de perseverancia gracias por ser incondicional*

*A mis preciosos sobrinos Katherine, Liam y Thiago quiénes me motivan a ser mejor cada día*

*A mis abuelitos que desde el cielo me guían, a mi mamá Alicia que hoy comparte mí alegría*

*Y a todas las personas que siempre han creído en mí, gracias.*

*María de los Angeles Pacheco Hernández*

*Les dedico a mis padres por darme la fortaleza y su apoyo por seguir siempre adelantándome dándome sus consejos de sabiduría, por demostrarme lo que es conseguir lo que uno desea a pesar de las dificultades que uno puede atravesar nunca rendirse.*

*Estefany Elisabeth Valencia Navarro*

## INDICE GENERAL

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	10
<b>Capítulo I. Diagnóstico de la Organización</b> .....	12
Análisis interno .....	11
Análisis externo .....	18
Cultura organizacional .....	24
Justificación del Proyecto .....	29
<b>Capítulo II. Bases del Planeamiento</b> .....	33
Propuesta de Valor .....	32
Fuerzas Vinculantes .....	35
Identificación de desafíos .....	38
Palancas de Cambio .....	40
<b>Capítulo III. Plan Estratégico de Recursos Humanos</b> .....	44
Misión y Visión de Recursos Humanos.....	43
Mapa estratégico .....	44
Planeamiento estratégico (Objetivos y Metas) .....	46
Nivel Estratégico, Táctico y Operario .....	48
Implementación y medición.....	48
Indicadores de los procesos de Recursos Humanos.....	50
<b>Capítulo IV. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</b> .....	54
Sistema de gestión (características) .....	53

Programa de Seguridad y Salud.....	57
La Matriz IPERC .....	58
Peligro (Fuente e identificación).....	63
Evaluación de Riesgos (Controles).....	65
Implementación del Sistema.....	70
<b>Capítulo V. Clima Laboral.....</b>	<b>73</b>
Clima y Cultura organizacional (Características y Objetivo).....	72
Variables del Clima Laboral.....	73
Productividad y Motivación.....	74
<b>Capítulo VI. Medición del Clima Laboral.....</b>	<b>77</b>
Herramientas de Medición.....	77
Recopilación de información (diseño y aplicación de encuesta).....	77
Plan de Comunicación.....	82
Análisis de resultados.....	84
Presentación de Resultados.....	100
<b>Capítulo VII. Acciones de Mejora.....</b>	<b>106</b>
Programas para mantener y mejorar el Clima.....	107
Implementación de los Programas.....	110
<b>Conclusiones.....</b>	<b>111</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>113</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>114</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>119</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Matriz EFI De La Vitivinícola Acuache .....	17
Tabla N°2. Matriz EFE De La Vitivinícola Acuache .....	22
Tabla N°3. Matriz FODA De La Vitivinícola Acuache .....	24
Tabla N°4. Diagrama de Gantt .....	52
Tabla N°5. Estimación de la Probabilidad .....	60
Tabla N°6. Estimación de Severidad .....	60
Tabla N°7. Matriz de Estimación de Nivel de Riesgo .....	61
Tabla N°8. Estimación de Nivel de Riesgo.....	61
Tabla N°9. Matriz IPERC .....	62
Tabla N°10. Matriz de Probabilidad x Severidad .....	66
Tabla N°11. Gantt de la implementación del Sistema de SST .....	70
Tabla N°12. Encuesta al área de Atención al Cliente .....	78
Tabla N°13. Tabla Resumen Estadístico.....	105
Tabla N°14. Tabla de Presupuesto .....	108
Tabla N°15. Diagrama de Gantt.....	109

## INDICE DE FIGURA

Figura N°1. Índice de la Producción del Sector Comercio .....	19
Figura N°2. Celebración del Pisco Sour en Ica .....	20
Figura N°3. Estructura de la Organización .....	27
Figura N°4. Mapa de Contexto de la Empresa.....	29
Figura N°5. Propuesta de Valor de Recursos Humanos .....	33
Figura N°6. Lienzo de la Propuesta de Valor .....	34
Figura N°7. Fuerzas Interna .....	35
Figura N°8. Fuerzas Externas .....	36
Figura N°9. Mapa Estratégico .....	45
Figura N°10. ABC de la SST en tiempos de Covid-19.....	55
Figura N°11. Fiscalización por meses .....	56
Figura N°12. Accidentes de trabajo por mes .....	58
Figura N°13. Tipos de peligros.....	63
Figura N°14. Señalización de Suelo Húmedo.....	67
Figura N°15. Dimensión Autonomía I .....	84
Figura N°16. Dimensión Autonomía II .....	84
Figura N°17. Dimensión Autonomía III.....	85
Figura N°18. Dimensión Autonomía IV .....	85
Figura N°19. Dimensión Reconocimiento I.....	86
Figura N°12. Dimensión Reconocimiento II .....	86
Figura N°13. Dimensión Reconocimiento III.....	87
Figura N°19. Dimensión Reconocimiento IV.....	87
Figura N°12. Dimensión Innovación I.....	88

Figura N° 13. Dimensión Innovación II .....	88
Figura N° 19. Dimensión Innovación III .....	89
Figura N° 12. Dimensión Innovación IV .....	89
Figura N° 13. Dimensión Cooperación y Apoyo I.....	90
Figura N° 19. Dimensión Cooperación y Apoyo II .....	90
Figura N° 12. Dimensión Cooperación y Apoyo III.....	91
Figura N° 19. Dimensión Cooperación y Apoyo IV .....	91
Figura N° 12. Dimensión Organización y Estructura I.....	92
Figura N° 13. Dimensión Organización y Estructura II .....	92
Figura N° 19. Dimensión Organización y Estructura III .....	93
Figura N° 12. Dimensión Organización y Estructura IV .....	93
Figura N° 19. Dimensión Transparencia y Equidad I.....	94
Figura N° 12. Dimensión Transparencia y Equidad II.....	94
Figura N° 13. Dimensión Transparencia y Equidad III .....	95
Figura N° 19. Dimensión Transparencia y Equidad IV .....	95
Figura N° 12. Dimensión Motivación I.....	96
Figura N° 19. Dimensión Motivación II.....	96
Figura N° 12. Dimensión Motivación III.....	97
Figura N° 13. Dimensión Motivación IV .....	97
Figura N° 19. Dimensión Liderazgo I .....	98
Figura N° 12. Dimensión Liderazgo II.....	98
Figura N° 19. Dimensión Liderazgo III.....	99
Figura N° 12. Dimensión Liderazgo IV.....	99
Figura N° 19. Resultados por variables .....	100

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En este presente trabajo se evidencia un análisis claro y real de la situación actual de la empresa Vitivinícola Acuache, en el cual se inició con el diagnóstico de la organización, desarrollando entre sí un análisis interno y externo de la misma, con ayuda del AMOFHIT donde pudimos evidenciar las principales fortalezas y debilidades, las cuales fueron plasmadas en una matriz MEFI y por otra parte desde un punto externo, con la aplicación del análisis PESTEL se identificó las principales amenazas y oportunidades que fueron plasmadas en una Matriz MEFÉ, en el cual a través de un correcto análisis se sigue afirmando que la empresa Acuache goza de una gran posicionamiento dentro del mercado. Posteriormente se desarrolla un plan de seguridad y salud en el trabajo, la implementación de este sistema se trabajó en concordancia con la ley 29783, se desarrolló una matriz IPERC en la cual se pudo identificar una serie de riesgos, peligros y de ese modo clasificarlos por su tipología como psicosociales, ergonómicos, químicos, entre otros. En lo que concierne al capítulo VI que hace mención a la medición del clima laboral, esta evaluación se desarrolló en torno a dos herramientas, las cuales fueron la entrevista y la encuesta, posteriormente se proponen acciones de mejora, dentro de los programas a implementarse se sugiere el reconocimiento por buen desempeño, la motivación y la posibilidad de participación, generando de este modo un mayor sentido de pertenencia en los colaboradores, para que así pueda fortalecerse el clima laboral.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad dar a conocer a través de la investigación la situación actual de la empresa, analizar qué aspectos se pueden implementar para la mejora, y en ese sentido proporcionar herramientas de estudio que contribuyan al logro de sus objetivos organizacionales emanados del éxito. La realización de este trabajo no solo tiene como fin demostrar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, sino también aportar a la organización estudiado a través de los modelos y análisis ejecutados. Dentro de los distintos contextos es oportuno señalar la eficacia que tendrá el presente trabajo de investigación dentro de la organización, ya que a través del estudio y análisis se pueden proponer planes de mejoras que contribuyan a la implementación de nuevas tendencias para el logro de la satisfacción laboral, considerando que esta empresa es una de las mejores en su rubro y además que da trabajo a muchos iqueños quienes viven de su trabajo en campo y son el sustento para su hogar en ese sentido y con la implementación de las herramientas y pautas proporcionadas, se podrá elevar el índice de ventas anuales e incrementar la productividad en cada colaborar y en consecuencia todas las área, teniendo como fin revalorar la labor que realiza todo el talento humano para que la empresa siga siendo una de las mejores en la región, además resulta ser beneficioso ya que le generara un gran impacto de mejora no solo a la organización que en esta oportunidad es materia de estudio, sino que además a las distintas empresas que pertenecen al mismo rubro empresarial, que basándose en los análisis y herramientas compartidas podrán implementarlas y así generar aspectos de mejora.

Es importante recalcar que el Talento Humano cumple un rol fundamental dentro de la organización, en ese sentido es oportuno abordar en el presente trabajo el análisis y algunas nuevas tendencias y estrategias que contribuirán a potencializar el capital humano, esto se realizará a través de distintas herramientas, practica de valores que contribuyan al logro de metas, fomentando el trabajo en equipo y la motivación del talento humano que ayudarán a mejorar la eficiencia e incluso un buen clima laboral y de esa forma impulsar al logro y el buen desempeño emanados del cumplimiento de los objetivos organizacionales y las metas, implementando procesos eficientes e innovadores que ayuden a responder a las necesidades del mercado u entorno, logrando así ser una empresa que valore al capital humano que tiene, considerando que cada uno de los colaboradores son una pieza fundamental dentro de la organización y que a través de sus cualidades, habilidades y características innatas le generan un valor agregado a la labor que realizan, en ese sentido se busca revalorar el trabajo que realiza el talento humano dentro de cada organización, considerándolos un capital humano indispensable y necesarios en los distintos procesos organizacionales que se desarrollan dentro de la organización, siendo un eje fundamental de desarrollar en el presente trabajo de investigación.

Este trabajo abordará dentro de sus capítulos distintos temas como; el diagnóstico de la organización reforzada en el análisis interno y externo como también el estudio de la cultura organizacional todos estos aspectos plasmados en la justificación del proyecto; en base a lo recolectado señala el siguiente capítulo las bases del planeamiento con la ejecución de la propuesta de valor, fuerzas vinculantes e identificación de desafíos. Posterior a ello se evidencia el diseño de un plan estratégico de Recursos humanos el cual cuenta con una estructura diseñada como la misión, visión, mapa y planeamiento estratégico entre otros, en ese sentido al abordar aspectos importantes del talento humano es fundamental desarrollar en el siguiente capítulo un plan de seguridad y salud en el trabajo, que tenga como fin proporcionar condiciones laborales básicas y saludables para el buen desempeño de cada uno de sus colaboradores, en consecuencia a ello se aborda un sistema de gestión, programa de seguridad y salud y a su vez el diseño de la matriz IPER, dentro del desarrollo también será materia de estudio el clima laboral, medición y determinación de ello y en consecuencia aspectos de mejora que garanticen que el colaborar de la mencionada empresa se desempeñe en un ambiente laboral, saludable, donde se promuevan las buenas prácticas de valores y planes que fomenten el buen desarrollo, considerando también el aporte que se ha comprendido en cada referencia bibliográfica, los cuales fueron fuentes necesarias para la determinación de conclusiones y recomendaciones propuestas.

Es oportuno señalar que el presente trabajo materia de estudio, también tiene como fin impartir los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en nuestros semejantes, de ese modo tendrá una repercusión positiva en quienes lo necesiten, investiguen y estudien, es agradable compartir con cada uno de nuestros compañeros este aporte tan valioso y significativo para nosotros, considerando que no solo tendrá un aporte a la comunidad estudiantil de nuestra institución, sino a todo el contexto estudiantil y mundo académico que también desarrollan proceso de análisis e investigación, de ese modo enriqueciendo el intelecto, pensamiento de cada uno de sus lectores y despejando todas las dudas, incógnitas e incertidumbres que tiene el ser humano frente a su desarrollo y conocimiento de nuevos procesos.

## **CAPÍTULO I.**

### **DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **Análisis interno**

“El análisis interno de una empresa son una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos. Tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva” (Quiroa, 2020)

Esto consiste en que este estudio les permite conocer y analizar cuáles son los factores que se vienen desarrollando internamente en la organización y en ese sentido identificar como se vienen suscitando estos factores dentro de la empresa, además contrastar que aspectos están generando una repercusión positiva y cuales están generando un impacto negativo dentro de la misma, este análisis y su aplicación resultan ser de fundamental importancia porque contribuyen a conocer de cerca las necesidades y debilidades internas que enfrenta la organización y en consecuencia a ella conocerlas nos permite contrarrestarlas y superarlas a través de la implementación de herramientas, técnicas y estrategias que nos permitan convertir los aspectos negativos en positivos. Es oportuno señalar que la realización de este análisis interno es de gran relevancia porque no solo nos permite conocer las debilidades y falencias internas que posee la organización, sino que además esta emanada al análisis externo que se puede realizar en los distintos aspectos organizacionales, que buscan mejorar el correcto desarrollo y funcionamiento de la organización y así afianzarlos al logro de los objetivos organizacionales.

La Vitivinícola acuache es una empresa formada desde el año 1992 que se dedica a la elaboración de licores a base de uvas y que desde ese año ha venido creciendo en el mercado iqueño a pasos agigantados, esto se ve reflejado en la calidad de los productos que ofrecen a sus clientes, la cual la adquieren a través de la eficacia de sus procesos que conservan la tradición iqueña y que le da un valor especial a los productos y la calidad de servicio que brindan a cada uno de sus clientes, en ese sentido es oportuno analizar que debilidades y falencias se desarrollan en la vitivinícola mencionada para de ese modo enfrentar y posterior a ello superar todos los obstáculos, transformando de ese modo el número de debilidades en grandes fortalezas, por ello se debe analizar el funcionamiento de la organización en base a esta herramienta para la identificación de las mismas.

Es oportuno realizar el análisis AMOFHIT que permitirá analizar y descubrir las principales fortalezas y debilidades de la organización en distintos aspectos organizacionales, en ese sentido es de fundamental importancia su aplicación de esta herramienta.

### ***Análisis AMOFHIT***

Según (D'Alessio Ipinza, 2008) “Es una auditoría interna, la cual es el resultado del análisis funcional de la empresa como las finanzas, administración, tecnología, recursos humanos, operaciones, informática, y marketing. Donde podremos obtener las debilidades y fortalezas de la empresa.”

Frente a lo antes estudiado podemos decir que este análisis es de naturaleza interna, frente a ello podemos analizar la organización desde un punto interno, por consecuente esta acción nos permitirá conocer cuáles son sus principales fortalezas y debilidades entorno a siete criterios que se desarrollan en toda organización, por consecuente es ahí donde radica su importancia ya que nos permitirá conocer cuáles son sus principales debilidades que parten de la misma organización o el mismo contexto interno, considerando que a través de ello podemos palpar las principales falencias que existen.

#### **Administración.**

Es oportuno precisar en este aspecto que la vitivinícola Acuache es una empresa constituida como S.A.C. y ha venido creciendo a pasos agigantados, en la actualidad cuenta con treinta colaboradores quiénes dan lo mejor de sí por brindar una grata experiencia en los clientes, tal es así que ha venido creciendo poco a poco y gracias a la proyección estratégica que siempre se han trazado, en ese sentido hasta la actualidad cuenta con una empresa matriz, tres tiendas en el centro de Ica y dos stand en el centro comercial Plaza del Sol, es oportuno recalcar que todas ellas gozan de respaldo económico en base a lo que la empresa matriz ha construido con el tiempo, por ende la capacidad administrativa es asumida por el fundador y Director de la empresa, también cuenta con pequeñas gerencias como la de administración y la Gerencia General de la cual trabajan bajo su subordinación y de forma emanada las áreas de producción, marketing y distribución, frente a lo explicado se señala que es una empresa familiar en la cual los cargos que tienen mayor demanda en la organización son asumidos en su mayoría por los miembros familiares Acuache Yupanqui.

#### **Marketing.**

En este ámbito, la empresa materia de investigación ha venido desarrollando distintas estrategias, antiguamente este aspecto era muy poco atendido y esto se debe a que la empresa siempre ha conservado una cultura tradicional, la cual no se adaptaba mucho a las nuevas tendencias de marketing, analizando más a fondo se debía a que los principales clientes y público objetivo son personas adultas que no han nacido en la era digital y que no era muy necesario su implementación, sin embargo se ha venido desarrollando a través de la fotografía y la exposición de productos que faciliten el comercio y la exportación, sin embargo, es preciso señalar que dado el contexto de la Covid-19 esta organización tuvo que adaptarse a la virtualidad, en ese sentido se implementó la creación de su página web la cual permite adquirir sus productos de forma

online y de este modo se generó un cambio en el servicio, además ya muestran adaptación en redes sociales como Facebook, en ella registran sus principales promociones y ofertas para la venta de sus productos que se caracterizan por ser licores en base a la uva, direccionándose de ese modo a sus principales clientes quiénes en la actualidad si están conformados por nativos digitales que se encuentran inmersos en la virtualidad.

### **Operaciones Productivas.**

En lo concerniente a las operaciones que se realizan en la vitivinícola Acuache, esta se desarrolla en torno a la producción de licores en base a uva, en la actualidad la empresa materia de investigación cuenta con 10 hectáreas de diversos tipos de uva entre ellos destaca; Quebranta, Italia, Torontel, entre otras. Las cuales contribuyen a la producción de los mejores piscos, vinos, cremas de piscos y cachina, esta se realiza en base a la elaboración tradicional iniciando el proceso con el cultivo de las uvas, dando pase a la vendimia y cosecha que concluye con la obtención del mosto, este es almacenado en unos tanques que dan inicio al proceso de fermentación y destilación los cuales son almacenados en contenedores sometidos a calores especiales que termina con la maduración de este fermentado para darnos un aromático pisco, es oportuno señalar que esta empresa cuenta con las hectáreas de plantas que facilitan la producción desde un inicio y que logra brindarle a sus clientes un producto de calidad, cuentan con la indumentaria tradicional e industrial que contribuyen a un mejor procesamiento.

### **Finanzas y Contabilidad.**

En lo referente a las finanzas y contabilidad que demande la empresa, se puede señalar que Vitivinícola Acuache tiene treinta años en el mercado iqueño, tiempo suficiente para posicionarse en su rubro y ser una de las mejores, en ese sentido todos estos años le ha permitido contar con una economía sólida la cual no depende ninguna otra organización, más que de la misma ofreciendo sus productos de muy buena calidad al alcance del bolsillo iqueño, generando una gran variedad de precios sobre los productos que promociona, ofertas y grandes promociones, a su vez es propicio señalar que la empresa mencionada ha podido enfrentar fuertes crisis, como el terremoto del año 2007 quien afecto a todos lo iqueños pero que gracias a la correcta administración de sus recursos pudieron enfrentar, a su vez la empresa que estamos desarrollando fue víctima de la mala administración por parte del contador quién en una oportunidad quiso sorprender a la vitivinícola generando una deuda y casi la caiga, por ello desde lo acontecido en adelante este cargo de confianza es asumido por un familiar cercano a la organización si lo llevamos a un contexto actual este rubro también se vio afectado por la Covid-19 sin embargo debido a la solidez y capital que respalda a la empresa han podido enfrentar esta crisis de la mano de sus colaboradores, siendo oportuno señala que las oportunidades de exportación de los productos han sido agradables.

### **Recursos Humanos.**

En lo que concierna a este aspecto, podemos analizar que la empresa materia de estudio, no cuenta con una área que se encargue en específico del capital humano, en ese sentido es oportuno señalar que este rol es asumido por el Director General y fundador de la organización el cual a lo largo de los años ha venido realizando el proceso de selección del personal, por lo expuesto es oportuno analizar que gran parte del talento humano que integra esta empresa son familiares cercanos y moradores de la zona Los Piscontes del distrito de los Aquijes de la provincia y departamento de Ica o agricultores que tienen experiencia en realizar el cultivo de uvas, quienes brindan lo mejor de sí en cada tarea que se les asigna, además siendo este el caso cada sucursal cuenta un personal el cual asume con responsabilidad sus funciones y tareas asignadas, en lo concerniente a los procesos que se dan, la inducción es realizada por el Jefe de Producción o un personal que tenga mayor jerarquía en la organización, en cuanto a la capacitación y evaluación es realizada por parte de un personal externo como también de los colaboradores con línea de carrera, sin embargo consideramos oportuno fortalecer e implementar esta área por un personal especializado que pueda organizar administrar los recursos humanos e implementar las nuevas tendencias y herramientas para el logro de la satisfacción laboral. Se afirma que la empresa materia de investigación les ofrece a todos sus colaboradores ser contratados formalmente y gozan de todos los beneficios que por ley les corresponde, estando en planilla y ejecutando todos sus derechos laborales que les corresponden, frente a la remuneración que perciben en su mayoría es la remuneración mínima vital, sin embargo la empresa ha implementado diferentes bonificaciones, como el colaborador más puntual y sin faltas, el día de su onomástico de cada colaborador no solo no labora, sino que además le dan la oportunidad de escoger un licor de la tienda que sea de su agrado, también, celebran el día del trabajador, vendimia iqueña, aniversario de la empresa y día del pisco sour, en lo que concierna a la vestimenta o uniforme que deben poseer, este es proporcionado por la organización siendo un polo piqué bordado con el logo de la organización, un pantalón negro y zapatos, dado el contexto actual también se les proporciona indumentaria nueva como mascarillas, alcohol para que puedan desempeñarse con todos los protocolos de bioseguridad, continuando frente a la emergencia sanitaria es oportuno recalcar que gran parte del capital humano se ha visto afectada de forma económicamente y emocionalmente, ya que por las nuevas disposiciones tuvieron que cerrar sus tiendas, sin embargo, gracias al respaldo económico que poseen fue posible apoyarlos más en un momento tan difícil como lo es el Covid-19 en ese sentido, es oportuno recalcar el apoyo que han brindado a sus colaboradores como muestra de gratitud y agradecimiento por todos los años trabajados. Cada uno de sus colaboradores son una pieza fundamental, muchos de ellos conocen todo acerca del proceso y elaboración de los licores que son producidos a base de uva el cual es de gran interés de los turistas, sin embargo existe personal extranjero que aún le falta conocer con mayor dominio este tema, en ese sentido es oportuno que se intercambie todos los conocimientos adquiridos sobre la reseña histórico de la organización como también

sobre el proceso de elaboración de cada bebida (destilación), siendo principalmente de mayor incertidumbre el del pisco.

### **Sistema de Información.**

Frente al análisis que podemos evidenciar recopilando información sobre los sistemas, es propicio señalar que en la presente empresa no aborda muchos sobre sistemas integrativos de información, ya que siempre mantiene su cultura tradicional, sin embargo, con el tiempo han venido adaptándose a la virtualidad y lo sistematizado, en ese sentido cuentan con sistemas que contribuyen a una rápida distribución de sus productos como a también llevar un mejor control de las exportaciones que se realizan manteniendo un inventario actualizado y ordenado, en lo que concierna a los productos estos están debidamente registrados permitiendo un mayor control en caja y así poder tener en orden como va rigiendo la economía de la organización, evidenciándolo en activos y pasivos, en la actualidad cuenta con una tienda virtual que te permite crear una cuenta para registrarse, realizar tus compras online y recibir ofertas y promociones, necesarias para llegar más rápido a los clientes.

### **Tecnología y Desarrollo.**

Esta vitivinícola, está creciendo de la mano de la tecnología, si analizamos la historia y recabamos información la mencionada empresa siempre se ha basado en lo tradicional, pero con el paso de los años y crecimiento de la ciencia, ha venido implementando el apoyo de herramientas tecnológicas que son necesarias para llegar a su público objetivo, tal es así que antes solo contaban con un blog que proporcionaba información reseña histórica, misión y visión, sin embargo en la actualidad ya cuentan con un sitio web que posee los mejores productos de la región preparados a base de uva, permitiendo realizar el pedido de forma virtual y realizar las operaciones de pago desde un clic, la empresa no cuenta con un área encargada de ello pero si con un profesional que asume toda la responsabilidad en lo concerniente a este tema. Además, ya están empleando recursos tecnológicos para el proceso de empaquetamiento y sello de las botellas lo cual se realiza en un menor tiempo demostrando eficiencia en estos procesos, en lo que concierna a las instalaciones, todas cuentan con cámaras de seguridad y vigilancia y demás dispositivos tecnológicos que le brindan una mejor experiencia al cliente. En el caso del personal esta metodología de marcar asistencia también ha sido actualiza por sistemas de alta tecnología como el sensor de ojos por ende permite obtener información objetiva en torno a la responsabilidad y puntualidad que tienen los colaboradores, por otra parte el proceso de ventas se ha agilizado la empresa cuenta con equipos que contribuyen a una facturación sistemática rápida y segura, asimismo evitar que existan errores en cuanto al cobro de los productos que se ofrecen.

### ***Análisis EFI***

“Es una herramienta de gestión estratégica utilizada para auditar o evaluar el entorno interno de una empresa y revelar las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de un negocio”. (Sy Corvo, 2019)

Con la ejecución de esta herramienta de análisis podremos palpar más de cerca cuales son las fortalezas y debilidades que se desarrollan en la organización, para de este modo en el caso de las fortalezas seguir desarrollándolas y en el caso de la debilidades tener más claro que aspectos aún nos falta mejorar y que acciones podemos realizar para poder convertir desde un inicio una debilidad mayor en una menor, posterior a ello transformarlas en fortalezas que nos permita el buen desempeño de la organización orientada al logro de los objetivos organizacionales, cabe recalcar que este análisis nos permite evaluar de forma cuantitativa, de manera que la información que recolectamos es objetiva y nos permitirá conocer en gran ventaja las principales fortaleza y debilidades.

Luego de haber aplicado este análisis interno podemos llegar a la conclusión de que la principal fortaleza que posee la Vitivinícola Acuache es la Solidez Económica y el posicionamiento en el mercado convirtiéndose estas en las fuerzas mayores de la organización, frente a las debilidades son las operaciones tradicionales de producción y el manejo en redes que se denota pero que en la actualidad se vienen superando por las necesidades del mercado frente al contexto, por consecuente este análisis nos permite concluir que la Vitivinícola Acuache está convirtiéndose en una organización fuerte y sólida, esto se evidencia en el ponderado total que arroja la organización, el valor arrojado 2.87 se acerca a las principales fortalezas, en ese sentido podemos concluir que la empresa materia de investigación es una empresa con éxito y solidez que busca el logro de los objetivos organizacionales para brindarle a cada uno de sus clientes una experiencia agradable y productos de muy buena calidad en todas sus tiendas.



**Tabla N°1***Matriz EFI De La Vitivinícola Acuache*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Gozan de respaldo económico	0.16	4	0.64
2. Posicionamiento en el mercado	0.15	4	0.60
3. La buena calidad de sus productos	0.13	4	0.52
4. El clima laboral cálido y acogedor	0.10	3	0.30
5. Sistema de ventas actualizado	0.06	3	0.18
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.60</b>		<b>2.24</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Manejo en redes sociales	0.09	1	0.09
2. Servicio de atención al cliente	0.10	2	0.20
3. Poco personal especializado	0.07	2	0.14
4. Operaciones tradicionales de producción	0.08	1	0.08
5. Entrega de pedidos online	0.06	2	0.12
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.40</b>		<b>0.63</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.87</b>

En síntesis, luego de la aplicación de esta herramienta cuantitativa podemos afirmar que existen mayores fortalezas que debilidades, como se evidencia en la matriz MEFI las fortalezas arrojan un 2.24% frente a las debilidades solo un 0.63, esto se da debido a que en Vitivinícola Acuache predominan ciertas acciones que la consolidan con una empresa sólida, frente a ello encontramos que gozan de respaldo económico con un 0.64% y gran posicionamiento en el mercado con 0.60% ambas son las principales fortalezas evidenciadas en el presente análisis, sin embargo aún se debe fortalecer algunas como el sistema de ventas actualizado el cual solo arrojó un 0.18%, por otra parte encontramos a las debilidades reflejadas con 0.63% en su totalidad, frente a este aspecto se evidencia que aún hay trabajo que realizar dentro de la organización como es el caso del servicio de atención al cliente con un 0.20% y poco personal especializado, en ese sentido luego de conocer sus principales debilidades de la organización existe el reto de transformarlas en fortalezas. Finalmente, este análisis cuantitativo nos permite evidenciar que la empresa materia de investigación es una institución fortalecida en torno a las fortalezas y debilidades que posee, con un 2.87%. podemos definir que goza de estabilidad y solidez empresarial.

## **Análisis externo**

“El análisis externo es aquel que ayuda a una empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar” (Quiroa Myriam, 2020)

Cuando hacemos referencia al análisis externo de una organización es realizar una evaluación desde el exterior, en ese sentido nos permitirá conocer que factores que se producen fuera nos afectan y forman parte de nuestros procesos, por ende, también se evidencia el acontecimiento de situaciones que en ya sea por distintos aspectos generan una gran repercusión en la organización, es oportuno recalcar que muchas de estas situaciones que nos genera repercusión no se pueda controlar y eso no se debe a que la empresa no este apta sino a que son situaciones que se escapan de la posibilidad de manejarla, es ahí donde radica la importancia de este análisis ya que si bien es cierto no podemos controlar algunos acontecimientos, pero si resulta factible estar prepararnos para enfrentarnos a los mismos. Por consecuente es oportuno realizar un análisis PESTEL a la organización con la recolección y análisis de datos para poder implementar un plan estratégico.

La vitivinícola Acuache, es una organización que tiene estabilidad económica y esta solidez se ha venido construyendo gracias al posicionamiento que ya tienen en el mercado, por consecuente es oportuno la aplicación de este análisis para lograr un mejor desarrollo.

## ***Análisis PESTEL***

La aplicación de esta herramienta es de fundamental importancia dentro de la organización, por lo antes expuesto esta tiene gran nivel de relevancia porque nos permite conocer los contextos que enfrenta la organización y en ese sentido poder implementar objetivos para la implementación de un plan estratégico. Como señala (Barrueta, 2022) “Es un análisis descriptivo del contexto de la empresa, hace referencia a todos aquellos elementos externos que son de gran importancia en la organización”.

Estos distintos contextos juegan un rol preponderante en la organización, incluso llegan a tener una repercusión positiva pero también negativa, sin embargo, la empresa debe estar apta para enfrentar las diversas situaciones. Por lo tanto, a continuación, se desarrolla el análisis PESTEL de la Organización materia de investigación, en el aspecto Político a través del análisis de las políticas gubernamentales que rigen en nuestro país, Económico abordando los aspectos de la macroeconomía en el país, Social-Cultural, Tecnológico, Ecológico buscando promover el cuidado del medio ambiente y la implementación de una cultura ambientalista y Legal por estar emanadas de las leyes y todas las normas contempladas en nuestra legislación.

### Político.

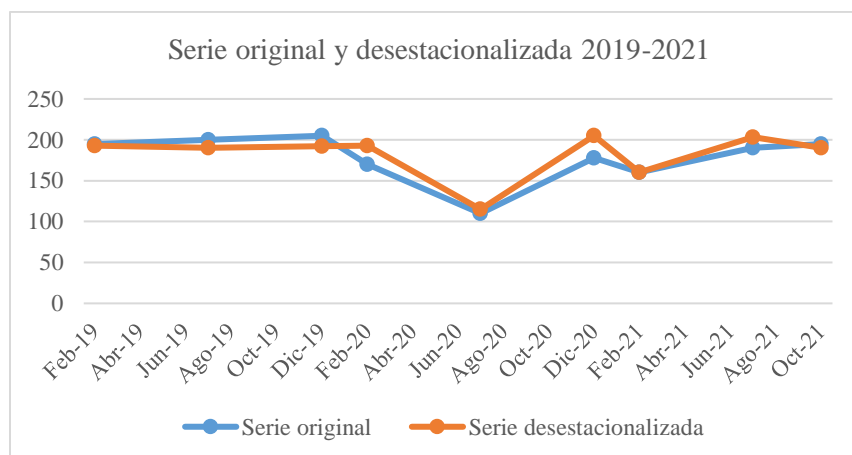
Al referirnos a este sector es propicio Frente este contexto es oportuno señalar que el aspecto político ha tenido un gran impacto en las organizaciones y esto se ve reflejado por el contexto que a travesamos, en la actualidad afrontamos una fuerte crisis sanitaria que obligó al estado peruano a implementar políticas necesarias para evitar la propagación del virus, por consiguiente se implementó el “Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia de la COVID-19 y establece las medidas que debe seguir la ciudadanía en la nueva convivencia social” (Peruano, Diario Oficial del Bicentenario El Peruano, 2020) luego de que este Decreto Suprema entrara en vigencia, tuvo grandes repercusiones en muchos rubros empresariales, como el Turismo y el Comercio, estos antes mencionados principalmente afectaron la economía de muchos negocios principalmente a la Vitivinícola Acuache.

### Económico.

De acuerdo con la información que brinda el Instituto Nacional de Estadística e Informática se puede analizar como ha venido manteniéndose la economía de nuestro país, en lo que concierna al comercio se tuvo un déficit en muchos sectores con excepción de los productos farmacéuticos los cuales por el estado de la emergencia sanitaria fueron bastante vendidos, por consecuente esta situación trajo consigo grandes repercusiones para la industria vitivinícola ya que el comercio y la exportación que normalmente realizaba la vitivinícola Acuache tuvo un gran descenso como podemos apreciar en el gráfico “Evolución Mensual de la Producción Nacional 2019-2021” (INEI, 2022, pág. 2)

**Figura N° 1**

*Índice de la Producción del Sector Comercio*



*Nota:* Instituto Nacional de Estadística e Informática

### **Social-Cultural.**

En cuanto a este tema, es importante precisar que el aspecto social ha jugado un rol importante en la organización, como en el caso del terremoto del 15 de agosto del 2007 surgió un desastre que afecto muchísimo a la población y que en consecuencia genero un gran impacto de pérdida en la organización, tal es así, que si analizamos los clientes en su mayoría priorizaron la compra de otro productos, como fármacos y alimentos, esto se debía a la fuerte crisis sanitaria que se vivía en todo el mundo, es así que recién con el primer lote de inmunización se inició con “Vacunación al personal Profesional de Salud” según informó la (DIRESA, 2021) posterior a ello se siguió con distintos grupos de edades, este hecho trajo consigo la reactivación de la economía y pudieron abrir muchos negocios sus instalaciones, sin embargo llevándolo a un aspecto cultural, en la región de Ica se celebra la tradicional Vendimia Iqueña y el día del Pisco Sour, tradición cultural que ha sido suspendido por años debido a la emergencia sanitaria.

#### **Figura N°2**

*“Celebración del Pisco Sour en Ica”*



*Nota. (RPP, 2015)*

Evidencia de cómo se celebraba anteriormente estas festividades en la región y que por el contexto ya no son permitidas.

### **Tecnológico.**

Acercas de la tecnología esta ha venido evolucionando en la última década y esto se debe a que en países de Europa, Asia ya se vienen desarrollando para una mayor productividad, es así que en los últimos años se ha instaurado mucho en el país las compras por página web, en ese sentido muchas empresas se han visto obligadas a instalar la creación de una tienda online que permita adquirir los productos con un solo clic, como en el caso de la Vitivinícola Acuache la cual a raíz de la pandemia tuvo que implementar su tienda online, que le permite ofrecer sus productos, demostrando su adaptación a las necesidades del

mercado y a sus principales clientes quienes cada vez son más nativos digitales y se necesita estar en constante actualización.

### **Ecológico.**

Con respecto a este ámbito, la empresa materia de estudio siempre ha promovido una cultura ambientalista, en la cual prevalece siempre el cuidado por sus tierras, cultivos y medio ambiente, ya que estas son primordiales para la correcta elaboración de un buen pisco, que deleite los paladares iqueños con su aroma y textura, cabe resaltar que este licor lleva un proceso, por ello en Vitivinícola Acuache se promueve una cultura ambientalista y conservadora.

### **Legal.**

Con relación al aspecto legal es posible afirmar que la Vitivinícola cuenta con más de treinta años en el mercado empresarial, los cuales ha venido desarrollando con todos los reglamentos y normas de ley y las contemplaciones estipuladas en la legislación laboral, en la actualidad la empresa ha venido desarrollando sus actividades adaptándose a las nuevas disposiciones que ha implementado el estado como el Decreto Supremo que modifica el Decreto Supremo N° 184-2020-PCM, que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia del COVID-19 y establece las medidas que debe seguir la ciudadanía en la nueva convivencia social, el cual hace referencia a las nuevas restricciones focalizadas que se tiene en espacios públicos, medidas sobre el aforo y la inmovilización, las cuales acata la empresa materia de investigación para el desarrollo de su buen funcionamiento.

### ***Análisis EFE***

Es una herramienta de análisis que nos permite analizar el contexto externo o exterior que afecta y tiene repercusiones en la organización, su aplicación de este análisis resulta ser de vital importancia ya que al conocer que situaciones generan una amenaza en la empresa, pueden preparar acciones de mejoras para transformarlas en algo positivo.

Según (Barroeta, 2021) “es un instrumento de diagnóstico (ponderado) que permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca”.

Por consiguiente, se aplicará este análisis en la Vitivinícola Acuache para de ese modo conocer las amenazas y transformarlas en oportunidades, por lo tanto, conocer mejor el contexto que enfrentan y disminuirlas para lograr una planeación estratégica que contribuya al logro de la empresa, considerando que este aporte será de mucha relevancia ya que es un análisis cuantitativo.

**Tabla N°2**  
*Matriz EFE De La Vitivinícola Acuache*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Alianzas Estratégicas	0.11	3	0.33
2. Exportar a más mercados	0.12	4	0.48
3. Ofrecer sus productos en centros comerciales	0.09	3	0.27
4. Innovar en sus productos	0.14	4	0.56
5. Tienda online	0.06	2	0.12
SUBTOTAL	0.52		1.76
<b>AMENAZAS</b>			
1. Nuevas empresas en el Rubro	0.12	3	0.36
2. Emergencia Sanitaria	0.14	4	0.56
3. Enfrentamiento de plagas	0.07	2	0.14
4. Bajas ventas por el contexto	0.09	2	0.18
5. Barreras legales para la apertura de sucursales	0.06	2	0.12
SUBTOTAL	0.48		1.36
TOTAL	1.00		3.12

Al concluir con la ejecución de este análisis cuantitativo podemos concluir que en Vitivinícola Acuache se aprovecha más las oportunidades a diferencia de las amenazas, en ese sentido el peso valor de las oportunidades resultan ser predominantes en la organización con un 1.76% y un claro ejemplo de esta oportunidad se debe a la innovación de sus productos, algo nuevo que ha salido al mercado y con gran acogida es sus cremas de pisco y esto se debe a la variedad de sabores frutales que ofrecen el cual se ve reflejado en la matriz con un 0.56% siendo la fortalece con mayor valor, además debido al posicionamiento que tienen en el mercado han podido implementar más sucursales creciendo así su número de clientes y el índice de producción el cual se refleja en un 0.48%. Cabe recalcar que pese al contexto epidemiológico que existe con un 0.56% esta gran amenaza fue una oportunidad para que puedan readaptarse a la virtualidad, implementando de ese modo su tienda online que es un canal mucho más rápido de ventas de este modo el % de oportunidades supera al índice de amenazas el cual solo arrojó 1.36%., frente al análisis externo arroja un 3.12% total, por consecuente podemos afirmar que la vitivinícola Acuache es una empresa que está consolidada en el mercado.

En la empresa Vitivinícola Acuache se busca transformar todas las amenazas en grandes oportunidades, todas ellas demandan un gran esfuerzo, pero se deben conocer para la implementación de planes estratégicos que permita una adaptación más rápida.

### ***Análisis FODA***

Cuando se hace referencia al análisis FODA, nos referimos a todas las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existen dentro y fuera de la organización y que son necesarias conocerlas para la elaboración de estrategias que permita superar y convertir una debilidad en fortaleza y a su vez cada amenaza transformarla en una oportunidad de mejora, por ello se considera oportuno aplicar esta herramienta de análisis en la empresa materia de investigación.

Según (Ponce Talancón, 2006) “es una evaluación de factores que en conjunto diagnostican la situación interna y externa de la empresa, asimismo, es una herramienta que nos permite definir una perspectiva en general de la situación estratégica de la empresa”

Cuando nos referimos al análisis FODA podemos decir que es una herramienta fundamental para el análisis de una organización, ya que nos permite conocerlas tanto de forma interna a través de la evaluación de las fortalezas y debilidades, en ese sentido podemos realizar un diagnostica de forma interna y evidenciar que factores se pueden mejorar. Por otro lado, esta herramienta también nos permite analizarlo de forma externa, esto quiere decir que en un contexto mucho más grande como por ejemplo analizarlo en el rubro empresarial o frente a otros competidores, por lo antes expuesto es ahí donde se genera su importancia ya que podremos fusionar las fortalezas con las oportunidades, debilidades con amenazas, fortalezas y amenazas y también las debilidades y amenazas. Todas estas características evidenciadas en los distintos aspectos del análisis FODA, nos permitirá una mejora de la organización, al fusionar estas características identificadas se puede fortalecer a la organización para que este pueda lidiar con sus principales competidores.

En la Vitivinícola Acuache, empresa materia de estudio en el presente trabajo no se evidencia que cuenten con esta herramienta, por consiguiente, en base a toda la información extraída e identificada se realizará a continuación el análisis de esta herramienta, es oportuno recalcar que estas han sido recogidas del análisis interno y externo de la organización ya aplicado, por consecuente se propone las siguientes acciones de mejora para fortalecer las debilidades y amenazas y de ese modo seguir liderando en el mercado iqueño y todo el rubro empresarial, manteniendo su esencia y posicionamiento que ya ha ganado con el paso de los años.

Tabla N°3

## Matriz FODA De La Vitivinícola Acuache

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gozan de Respaldo económico</li> <li>2. Posicionamiento en el mercado</li> <li>3. La buena calidad de sus productos</li> <li>4. El clima laboral acogedor</li> <li>5. Sistema de ventas actualizado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo en redes sociales</li> <li>2. Servicio de atención al cliente</li> <li>3. Poco personal especializado</li> <li>4. Operaciones tradicionales de producción</li> <li>5. Entrega de pedidos online</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas estratégicas</li> <li>2. Exportar a más mercados</li> <li>3. Ofrecer sus productos en centros comerciales</li> <li>4. Innovar en sus productos</li> <li>5. Tienda online</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (F5, O4) A través del sistema de ventas actualizados se puede ofrecer nuevos productos</li> <li>2. (F4, O3) Talento humano con capacidad de adaptación</li> <li>3. (F3, O5) Generar confianza al adquirir productos online porque son de la misma calidad</li> <li>4. (F2, O2) Crecer en otras ciudades y abrir más sucursales</li> <li>5. (F1, O1) Ser una organización sólida y que genera confiabilidad para negociar con más empresas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (D5, O1) Utilizar a empresas de transportes para una entrega más rápida</li> <li>2. (D4, O4) Mantener la calidad creando más productos y sabores</li> <li>3. (D3, O5) Requerir menos personal porque las ventas sistemáticas son eficaces.</li> <li>4. (D2, O3) Fomentar la mejora de la atención en su stand considerando que es más sencillo el proceso</li> <li>5. (D1, O2) Fomentar más estrategias de marketing que permitan llegar a más clientes.</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas empresas en el rubro</li> <li>2. Emergencia sanitaria</li> <li>3. Enfrentamiento de plagas</li> <li>4. Bajas ventas por el contexto</li> <li>5. Barreras legales para la apertura de sucursales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (F5, A4) Ofrecer sus productos de forma online</li> <li>2. (F4, A3) Trabajadores comprometidos ante crisis</li> <li>3. (F3, A1) Brindar siempre lo mejor de sus productos para seguir liderando en el mercado</li> <li>4. (F2, A5) Abrir más sucursales ya que son una empresa conocida</li> <li>5. (F1, A2) Administrar y optimizar sus recursos económicos estratégicamente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (D5, A4) Mejorar el sistema de ventas online</li> <li>2. (D4, A5) Mejorar el nivel de producción contratando más personal que contribuye a la mejora de los procesos</li> <li>3. (D3, A3) Contratar a personal más adiestrado</li> <li>4. (D2, A2) Practicar nuevos protocolos de atención</li> <li>5. (D1, A1) Mejorar el marketing organizacional, implementando estrategias y promociones</li> </ol>

Luego de observar el presente análisis se contemplan las principales debilidades y amenazas que tiene la organización que transformar a través de las estrategias planteadas.

### Cultura organizacional

Según señalan los autores (Stephen Robbins, Timothy Judge, 2009) respecto a la definición de la cultura organizacional, dicen que esta es (Un sistema de significado compartido por parte de los colaboradores que distinguen a una organización de las demás, asimismo, es un conjunto de características claves que la distinguen y que le da valor, no se puede definir, pero se evidencia)



Con respecto a ello, podemos agregar que la cultura organizacional es la esencia de una organización, la cual se conforma por los valores, hábitos, creencias, costumbres que practican sus colaboradores, es decir que son los colaboradores quienes hacen la cultura organizacional, basándonos en ese sentido son ellos quienes a través de sus características innatas le dan un valor a cada cultura organizacional, en ese sentido es oportuno mencionar que cada cultura organizacional es distinta ya que cada persona es auténtica, única y que no todos los colaboradores aportan de la misma forma, también es oportuno precisar que surgen distintas situaciones cuando un colaborador es nuevo, sin embargo al ser también un componente de este sistema puede adaptarse, finalmente se puede asegurar que este también se ve reflejado en los distintos comportamientos y clima, por ello cada organización tiene una cultura organizacional distinta que mejorar y fortalecer. Por ello resulta oportuno realizar este análisis de la empresa materia de estudio.

### ***Misión***

” La misión es la que da identidad a una empresa mostrando a los clientes o proveedores, el ámbito en el cual se desarrolla, y permitiendo distinguirla de otras empresas similares” (Parra, 2017).

Hace referencia a lo que son en la actualidad, lo que ofrecen, los recursos con los que cuentan y buscan alcanzar a diario o en un futuro, pero cercano, como ofreciendo una calidad de servicio hace alusión a la actividad que realizan o al producto que ofrecen es decir se evidencia la razón de ser de la organización.

La misión de (Vitivinícola Acuache, 2021) es “Elaborar licores derivados de la uva, la cual se cosecha en equilibrio con el medio ambiente para que incremente la calidad de vida de sus colaboradores y la familia Acuache Yupanqui”

### ***Visión***

“Es una imagen realista para la empresa una condición que induce a las personas a asumir compromisos y alcanzar sus metas que visualiza en un estado futuro” (Parra, 2017) En ella se refleja las grandes expectativas que tienen a futuro alcanzar la empresa, el posicionamiento e imagen que desean implantar y lograr en el mercado, es una proyección que se tiene a desarrollar en futuro.

### ***La Visión de Vitivinícola Acuache***

“Nuestra Visión es consolidarnos como la industria vitivinícola líder del mercado peruano en ventas y exportaciones, desarrollando productos de calidad reconocidos a nivel nacional e internacional” (Vitivinícola Acuache, 2021).

**Valores:**

“Proveen las pautas sobre cómo debe proceder mientras se persigue el propósito y la imagen del futuro es algo que resulta al final algo que realmente se pueda visualizar, es importante concentrarse en lo que se quiere crear” (Parra, 2017, pág. 10) Acerca de ello, podemos afirmar que los valores son un conjunto o sistema que están ligados a los principios que tiene la persona, como los principios éticos que nos inculca a trabajar y obrar conforme a ley o los principios profesionales, actuar de buena fe en el ejercicio que realice de su profesión, cabe recalcar que muchos de ellos son innatos de la persona. La vitivinícola acuche tiene 3 valores importantes, los cuales son:

- Precio y producto
- Calidad
- Servicio excepcional

**Normas y reglas:**

Actualmente la empresa fija estas reglas al momento de celebrar el contrato con el colaborador, es ahí cuando estipula todas las acciones, reglas que debe cumplir para su buen desempeño, por ello aún no se cuenta con un reglamento interno de trabajo sin embargo estipula que acciones son consideradas faltas, estas acciones también se explican de manera verbal al momento de la contratación e inducción que se realiza.

**Clima Organizacional:**

Se establece como clima organizacional, a la apreciación que tienen los colaboradores o componentes de la organización del ambiente o lugar donde se desarrolla las actividades de su desempeño, por ello en la Vitivinícola Acuche muchos colaboradores describen a este centro de trabajo como un clima acogedor, ya que se percibe la integración, la confianza y el compañerismo por parte de los colaboradores con más línea de carrera dentro de la organización, cabe mencionar que muchos de los miembros son integrantes de la familia, sin embargo saben manejar muy bien esta situación, convirtiéndose en una familia todos los miembros de la organización y transmitiéndole a sus colaboradores un ambiente de trabajo cálido y saludable de poder desempeñarse.

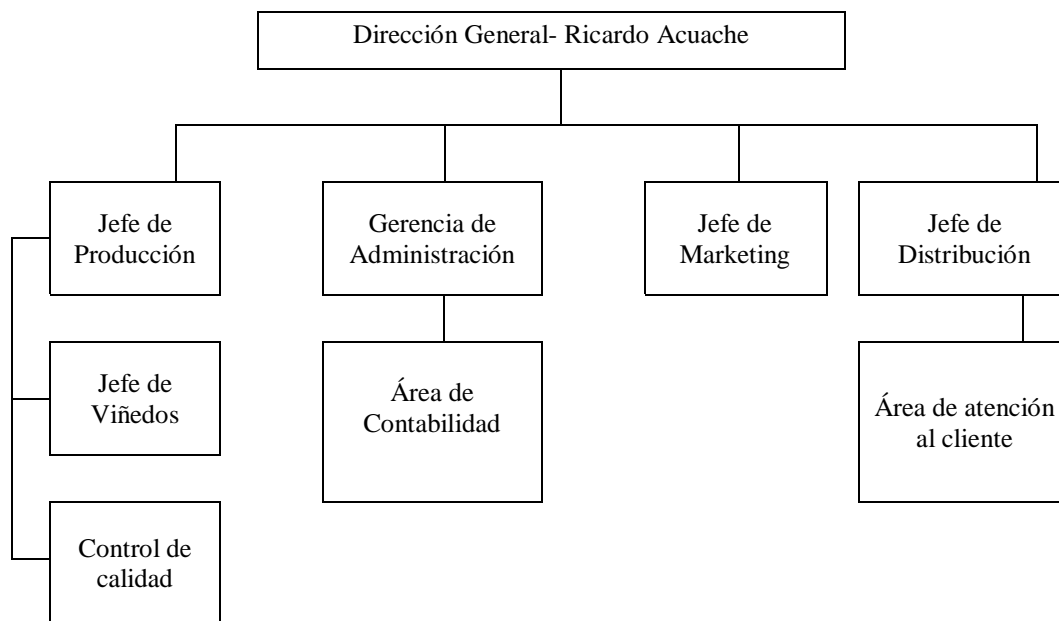
**Estructura de la organización**

De acuerdo con la información recolectada se puede estructurar a la organización teniendo en consideración que la Dirección General es asumida por su líder fundador de la empresa, quién desde el año 1992 decidió iniciar con este negocio, desde esa fecha la empresa ha venido empoderándose en el mercado iqueño, por ello surgió la necesidad de establecer áreas y funciones a los demás miembros de la familia y a

contratar personal idóneo para el puesto, asimismo se puede afirmar que la empresa cuenta con un total de treinta trabajadores quiénes laboran de forma coordinada al logro de los objetivos organizacionales. A continuación, se adjunta una imagen referencial de la estructura organizacional de la empresa Vitivinícola Acuache.

**Figura N°3**

*Estructura de la Organización*



***Título y descripción de los puestos***

En lo que concierne a la descripción de puestos es oportuno recalcar que no se cuenta con dicha información documentada y especificada, sin embargo, al realizar el proceso de selección y reclutamiento se especifica que competencias y cualidades deben tener para formar parte de la organización, que expectativas se tienen para el desarrollo de sus funciones y del buen desempeño en el puesto, dentro de los principales puestos encontramos ha:

- Director General
- Gerencia de Administración
- Jefe de distribución
- Jefe de Marketing

- Jefe de Producción (Control de Calidad)
- Jefe de Viñedos (Agricultores)
- Área de contabilidad
- Área de atención al cliente (Vendedores y Operarios)

### ***Objetivos y estrategia***

Ser una empresa líder en la industria Vitivinícola manteniendo su origen tradicional y mejorando sus procesos con las nuevas tendencias industriales, para realizar la mayor producción optimizando el tiempo, sin afectar la calidad de sus productos y actuando con resguardo ambiental y sostenibilidad social sin afectar la vida de las personas y logrando implantar su marca en muchos más mercados.

### ***Tecnología y Prácticas***

Frente a la tecnología, en las instalaciones de la organización se cuenta con dispositivos tecnológicos modernos, que ofrecen un servicio más acogedor a sus clientes, como en el caso de los equipos de sonido y reproducción, vigilancia al local a través de cámaras de seguridad que nos permite percibir quienes ingresan a las instalaciones, además la tecnología también se encuentra inmersa en los colaboradores quienes cuentan con un canal de comunicación más rápida como el WhatsApp que permite estar en comunicación constante y su página web que es un nuevo canal de ventas y de comunicación más rápida, que conecta con el exterior.

### ***Política y directrices del personal***

En la vitivinícola Acuache, se trabaja con políticas acorde a ley que no generen perjuicio a los intereses de la empresa ni vayan en contra de la ética profesional de los colaboradores, en ese sentido en la empresa se busca dar siempre la razón al cliente para que este no se lleve una mala impresión de la organización, luego se busca generar la satisfacción de los colaboradores, de desempeñarse en un buen clima laboral que les ofrezca igualdad de trato y de oportunidades, a través de la práctica de valores como el respeto y de buenos modales como la comprensión y tolerancia que caracteriza a la organización ante cualquier suceso de emergencia que le haya ocurrido a un colaborador

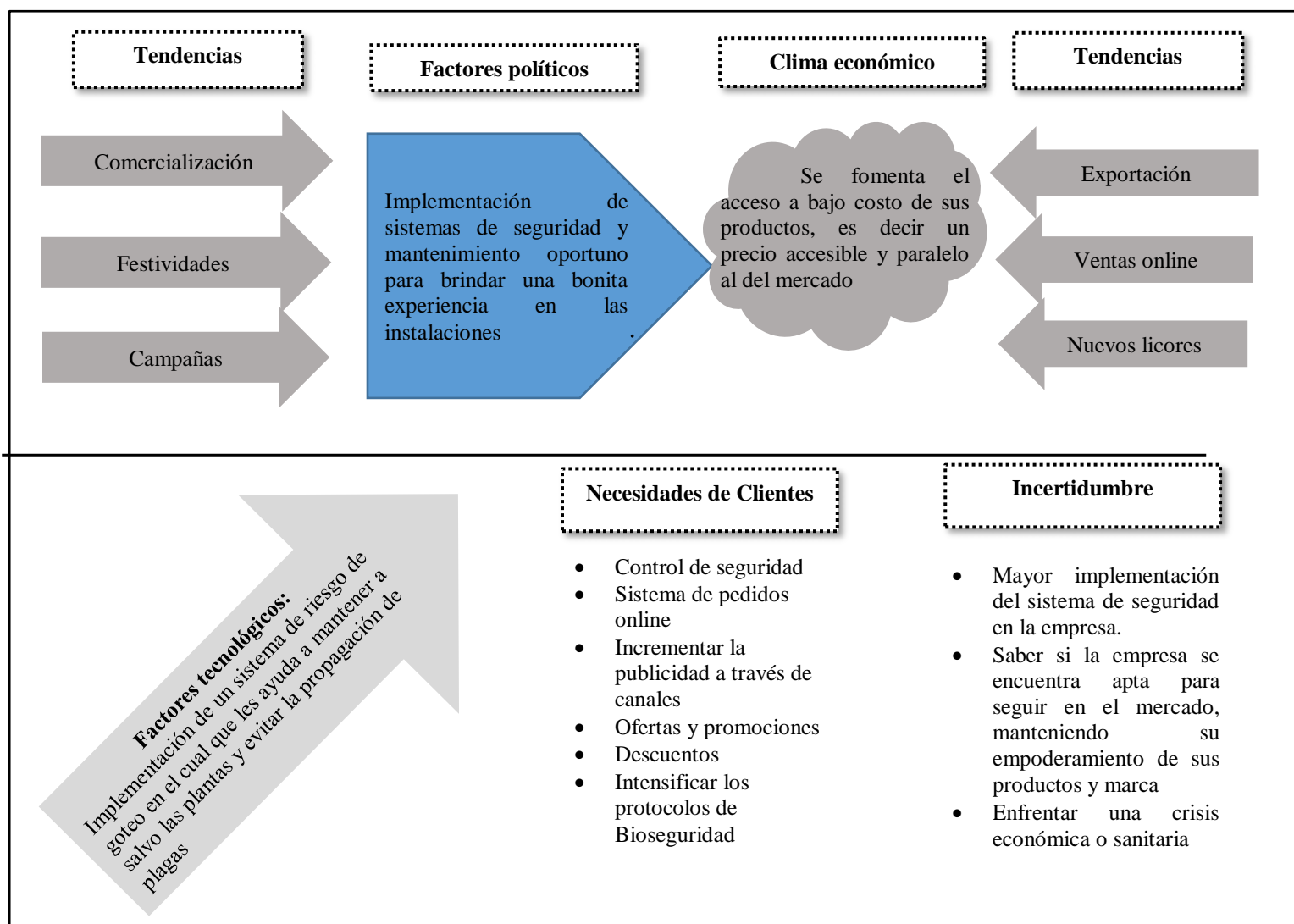
### ***Mapa de contexto***

A continuación, en el siguiente gráfico se analizará el entorno empresarial que tiene la organización, esto nos permitirá conocer que aspectos y factores afectan para en consecuencia implementar acciones de mejoras que permitan seguir liderando en el rubro, en consecuencia la empresa debe adaptarse a las

tendencias y necesidades que requiere el mercado, de esa manera continuar manteniendo su liderazgo, por ello también es oportuno analizar que mercados y competidores enfrenta, en consecuencia analizar los clientes (rango de edad, género, nivel socioeconómico) y estudiar qué factores externos le genera impacto a sus principales consumidores para seguir adaptándose a ellos. Por consiguiente, se analiza el presente mapa de contexto de la organización materia de investigación.

#### Figura N°4

“Mapa de Contexto de la empresa”



#### Justificación del Proyecto

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad presentar a través de conocimientos, estrategias y pautas, la importancia que tiene el talento humano dentro de la organización y en ese sentido

como aportan al logro de los objetivos organizacionales, a su vez promoviendo un conjunto de pautas, útiles y necesarias para el correcto funcionamiento y éxito empresarial. Por ello es importante precisar que este presente proyecto es de gran aporte ya que busca fomentar el valor que tiene el capital humano dentro de una organización, sino que además busca revalorar el aporte que le brinda este a la organización, considerando que en la actualidad el capital humano es la principal fuente que lleva al éxito a cada una de sus empresas, por consiguiente se abordará tendencias que contribuyan a la satisfacción laboral y en consecuencia al talento humano que contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Es importante iniciar abordando el impacto que tendrá dentro de la empresa, ya que a través de la investigación realizada se ha podido evidenciar la situación actual de la organización, en ese sentido a lo largo de este proyecto abordaremos en cada capítulo el estudio a detalle de la organización como todos los procedimientos, estrategias que siguen y en consecuencia pautas que contribuirán al buen desempeño y éxito de la organización, en él se identificara algunas déficit por conseguimiento se brindara acciones de mejor para superar y seguir liderando en el mercado, pero no solo tendrá un aporte a la organización en específico, sino también al rubro empresarial en general ya que la investigación desarrollada podrá servir como un paradigma a seguir para los empresarios y los prósperos a iniciar en el rubro.

Es oportuno recalcar que también atenderá a las necesidades de nuestra comunidad, nuestra región de Ica se caracteriza por tener muchas empresas dedicadas a este rubro empresarial como lo es las vitivinícolas, gracias a que mayormente en el mercado se dedican a la agricultura y en ese sentido existen muchos iqueños que cuentan con grandes hectáreas de uvas, tienen el deseo de superación y de iniciar un negocio con gran acogida y expectativa en el mercado, en ese sentido el presente trabajo también generará un gran aporte a ellos, ya que servirá como un modelo de aporte para la creación de otras, en el podrán contemplar una serie de acciones oportunas para el éxito empresarial considerando no solo nuestro aporte sino la experiencia trazada con la que cuenta la empresa materia de estudio, para que puedan contemplar que pautas y procedimientos los llevara al éxito esperado.

A su vez es fundamental recalcar que este presente proyecto busca atender a las necesidades del talento humano, en ese sentido se abordará distintas tendencias y modelos que aportan a la construcción de una cultura organizacional sólida y acogedora, donde se tienda a revalorar el enorme potencial del talento humano y en consecuencia nos lleve al logro de la satisfacción laboral, de cierto modo podemos analizar las necesidades y tendencias de motivación que en la actualidad contribuyen al compromiso y sentido de pertenencia de cada colaborador, es oportuno precisar que no solo generará impacto en el capital humano de la organización, sino también de que emanara una gran repercusión en más trabajadores que se desempeñen en este rubro.

Por otra parte, se señala que la elaboración del presente proyecto de investigación tiene un fin enriquecedor en cada uno de sus autores, ya que refleja todos los conocimientos y aprendizajes adquiridos a lo largo de estos últimos años, además nos es grato compartir el mismo con nuestros semejantes, quienes a través de estas líneas podrán enriquecer sus conocimientos, extenderlos y aplicarlos en los aspectos que lo consideren oportuno de su vida, como constará en la biblioteca institucional para los fines que estimen pertinente.

En síntesis, el presente trabajo de investigación a desarrollar, resulta ser bastante enriquecedor, ya que contribuye no solo a los educandos y futuros profesionales quienes conocerán la aplicación de estos sistemas y matrices considerados claves para mejor estudio y análisis de una organización, sino también a la sociedad en general la cual viene evolucionando y avanzando constantemente gracias al avance de la ciencia emanada del conocimiento científico y la investigación que despierta en cada ser humano el deseo de adquirir nuevos conocimientos y de resolver sus incertidumbres, generando mayor conciencia, capacidad crítica y analítica en la persona y de ese modo superar las expectativas generadas en las personas sobre un tema determinado, considerando que el aprendizaje es innovador y que el ser humano esta direccionado a seguir aprendiendo a lo largo de su vida, es decir esta información recogida no solo será utilizado en un aspecto cognitivo, sino también en la experiencia de la persona, finalmente es propicio recalcar que la importancia de este proyecto se recae en llegar a más personas y convertirse en fuentes inspiradoras de su aprendizaje.

## **CAPÍTULO II. BASES DEL PLANEAMIENTO**

### **Propuesta de Valor**

“La Propuesta de Valor es la estrategia que usas para ofrecer tu producto o servicio a un nicho de clientes específico. La oferta de valor debe atacar un problema o necesidad de un cliente, o crear ganancias para los consumidores.” (YUN, 2021)

La propuesta de valor podemos definirla como las vías o estrategias que la organización las implanta para estar e impactar en el mercado empresarial y de ese modo busca satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes y público objetivo agregándole un valor a lo que brindan. También podemos resaltar que la propuesta de valor, es ver una oportunidad de emprender, que necesita el mercado, que no la ofrecen. Es ahí donde radica la importancia de aplicar una propuesta de valor, la implementación de esta resulta bastante eficiente y tiene gran acogida en el mercado ya que en muchas ocasiones esta es nueva o innovadora y se adapta a las nuevas necesidades que tienen los clientes y que otras organizaciones no ofrecen porque aún no se adaptan a la innovación o por temor al cambio.

### ***Propuesta de Valor en Recursos Humanos***

Es importante recalcar la importancia que tiene el brindarles valor a las necesidades de cada uno de sus colaboradores a escucharlos y entenderlos, son pequeñas situaciones que generan satisfacción en cada uno de sus miembros, por consiguiente se le da un valor agregado al trabajo que realizan y es así que se tienden a sentir que son parte de la empresa y que no solo son vistos como una máquina de producción sino que son valorados, considerando que ellos son una pieza fundamental y clave dentro de ella, ya que son el camino al logro de los objetivos organizacionales son esa vía que nos transporta al éxito empresarial, como lo dice (Ulrich, 2005) “Sino consideramos el valor con sumo cuidado, lo canalizaremos de acuerdo a nuestras propias necesidades y objetivos, podemos construir programas para aportar valor que sean prácticos y bonitos, pero si nadie le encuentra valor, no valdrá nada”

Esto quiere decir que se debe aplicar en base a las necesidades de sus colaboradores ya que es para ellos quienes estará dirigido, asimismo cabe precisas que toda persona es auténtica y tiene cualidades innatas en ese sentido no tienen las mismas necesidades y motivaciones.



A continuación, graficaremos la propuesta de valor de recursos humanos de la empresa Vitivinícola “Acuache”

### Figura N°5

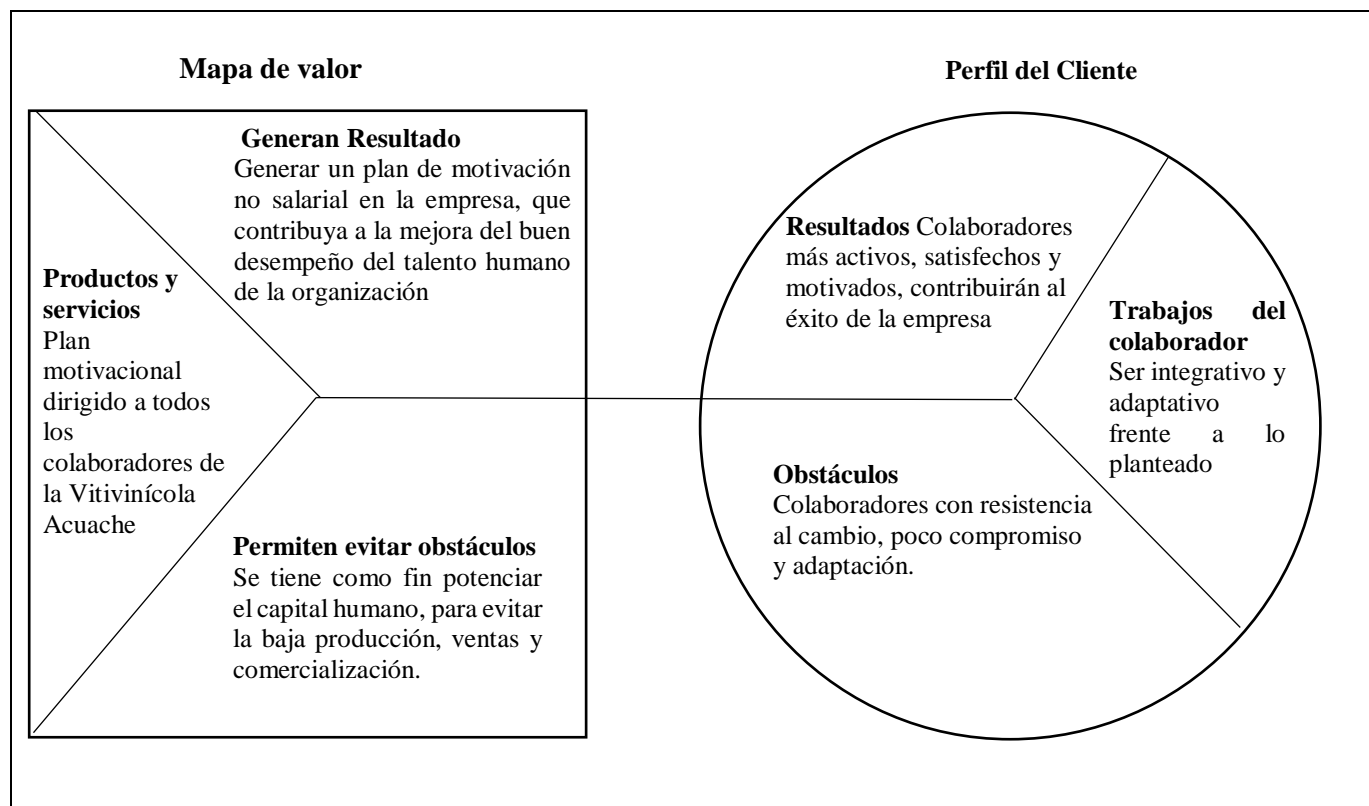
#### *Propuesta de valor de RR.HH.*

Socios Clave Contactos que permitan extender la marca Coach y principal equipo de soporte a cada uno de los colaboradores Profesional dedicado a la auditoría y contabilidad de la empresa.	Actividades Claves Implementar talleres de integración y adiestramiento a cada uno de sus colaboradores por áreas que les permita continuar proporcionando un servicio de calidad	Propuesta de Valor Implementar en cada uno de sus colaboradores el sentido de pertenencia para seguir liderando en el mercado y no requerir de empresas exteriores para realizar sus actividades	Relación con los clientes Brindan atención de calidad a sus clientes Promociones y descuentos con sistema de Delivery que les aporta a cumplir con sus metas trazadas.	Segmentos de clientes Colaboradores Áreas que se da servicio como gerentes, jefes de áreas que dan liderazgo al grupo. Dirigido al personal que se dedica a ofrecer los productos, asesores de ventas
	Recursos Claves Contar con un personal idóneo que pueda desempeñarse en cada puesto Un sistema activo en redes sociales Brindar soporte y talleres de integración a sus colaboradores		Canales Bodegas sucursales ubicadas en el centro de Ica 2 stands en Plaza del Sol Ica Fanpage “Acuache Piscos y Vinos” Página Web, Vitivinícola Acuache	
Estructura de Costos Referida al gasto que es asumido por la empresa, como el coach, equipo psicológico. Materiales proporcionados		Fuente de Ingresos La principal fuente de ingreso son las ventas que realizan de sus licores a base de uva, está la realizan de forma presencial en sus instalaciones, sucursales, stands y también de forma virtual a través de delivery.		

*Nota.* Elaboración propia basado en (Osterwalder, 2011).

#### ***Lienzo de Propuesta de Valor de Recursos Humanos***

El lienzo de la propuesta de valor es un diagrama que nos ayuda a plantear las nuevas necesidades que tiene un cliente y consecuencia que acciones realizaremos para satisfacer estas mismas, sirve como un modelo de apoyo o plantilla en el cual vamos a establecer las nuevas tendencias que desarrollaremos para implementar un nuevo producto o servicio al mercado, es ahí donde se analiza una serie de factores que son necesarias conocerlas y estudiarlas para que nuestro nuevo producto resulte generar logros o buenos resultados, es decir tenga acogida en el mercado, es ahí donde radica su importancia afianzándolo al recurso humano, buscar entablar una tendencia que contribuya al logro de la satisfacción laboral en conjunto, por ello se analiza una serie de factores internos como externos, dentro de este diagrama encontraremos especificado la propuesta de valor a desarrollar.

**Figura N°6***Lienzo de Propuesta de valor*

Luego de analizar el lienzo de la propuesta de valor sugerido podemos evidenciar que esta tiene como fin generar un plan motivacional, es decir un plan no salarial en la organización que contribuya al buen desempeño de sus colaboradores, ya que al conocer las necesidades y motivaciones que tengan se puede entablar un plan estratégico que permita comprenderlos y hacerlos sentir como una pieza fundamental dentro del rompecabezas empresarial que conforman, por consiguiente, se puede afirmar que se espera mejorar el nivel de satisfacción laboral que tienen los colaboradores con su organización, por ello se identifica que factores externos e internos podrían intervenir en la ejecución, es ahí donde se observan algunos obstáculos como lo es, la baja capacidad de adaptación que tienen muchos colaboradores, en ese sentido luego de la aplicación de la propuesta se busca que sean más adaptativos e integrativos pero sobre todo que conduzcan al logro de los objetivos que tiene la empresa.

## Fuerzas Vinculantes

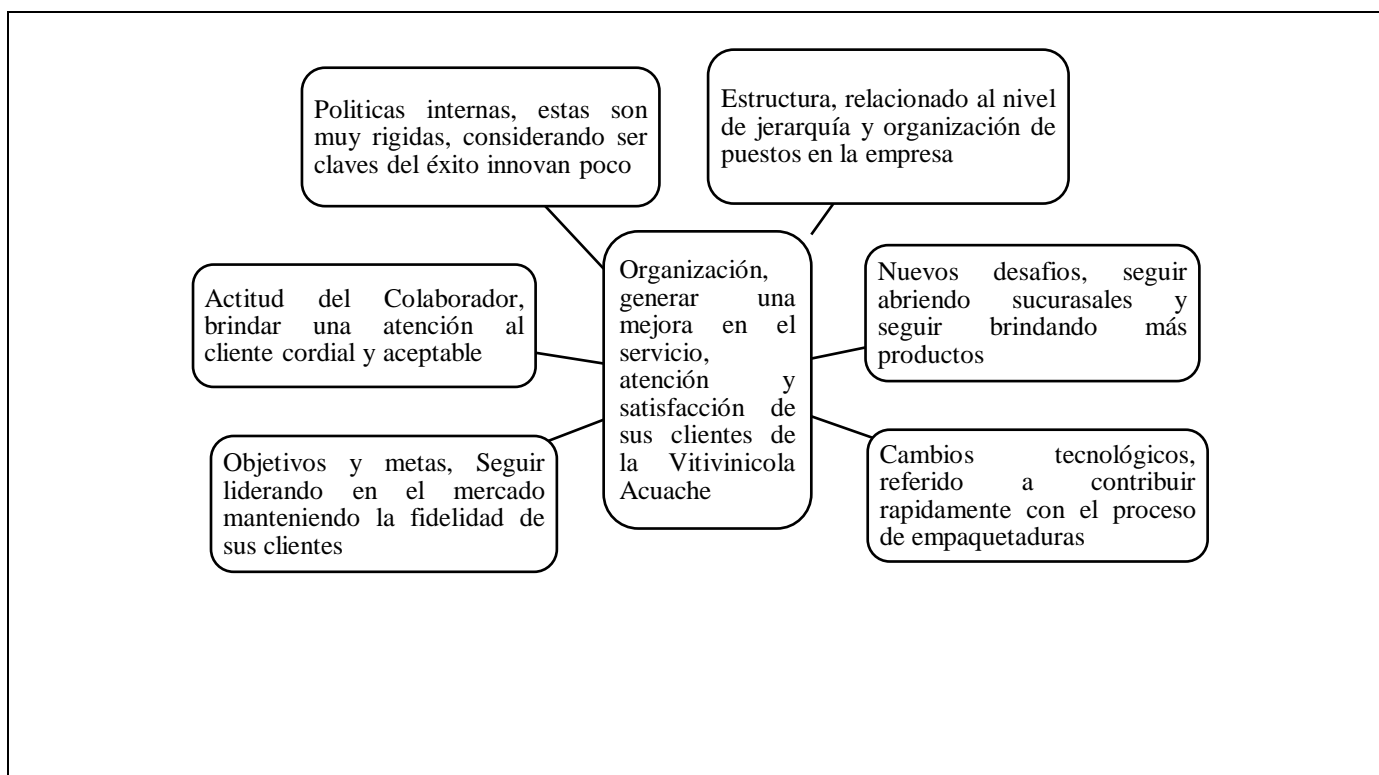
“Las fuerzas vinculantes son aquellas que impulsan o restringen nuestras acciones y nos permitan alcanzar los objetivos organizacionales.” (Zegel, 2020, pág. 4) Partiendo de esa cita podemos definir que las fuerzas vinculantes cumplen un rol fundamental y clave dentro de la organización, tanto con un rol motivador, como en un aspecto opuesto que contrarresta y genera un aprendizaje, ambos contribuyen a la buena productividad de la empresa, en ese sentido es importante analizar cuáles son y qué aspectos podemos mejorar.

## Fuerzas internas

Consideramos relacionados con un aspecto interno de la organización que contribuyen al desarrollo y que siempre son necesarias conocerlas para poder evaluarlas y mejorarlas, en ese sentido podemos analizar y resaltar seis criterios principales los cuales se desarrollan de la siguiente manera:

### Figura N°7

#### *Fuerzas internas de la Empresa*

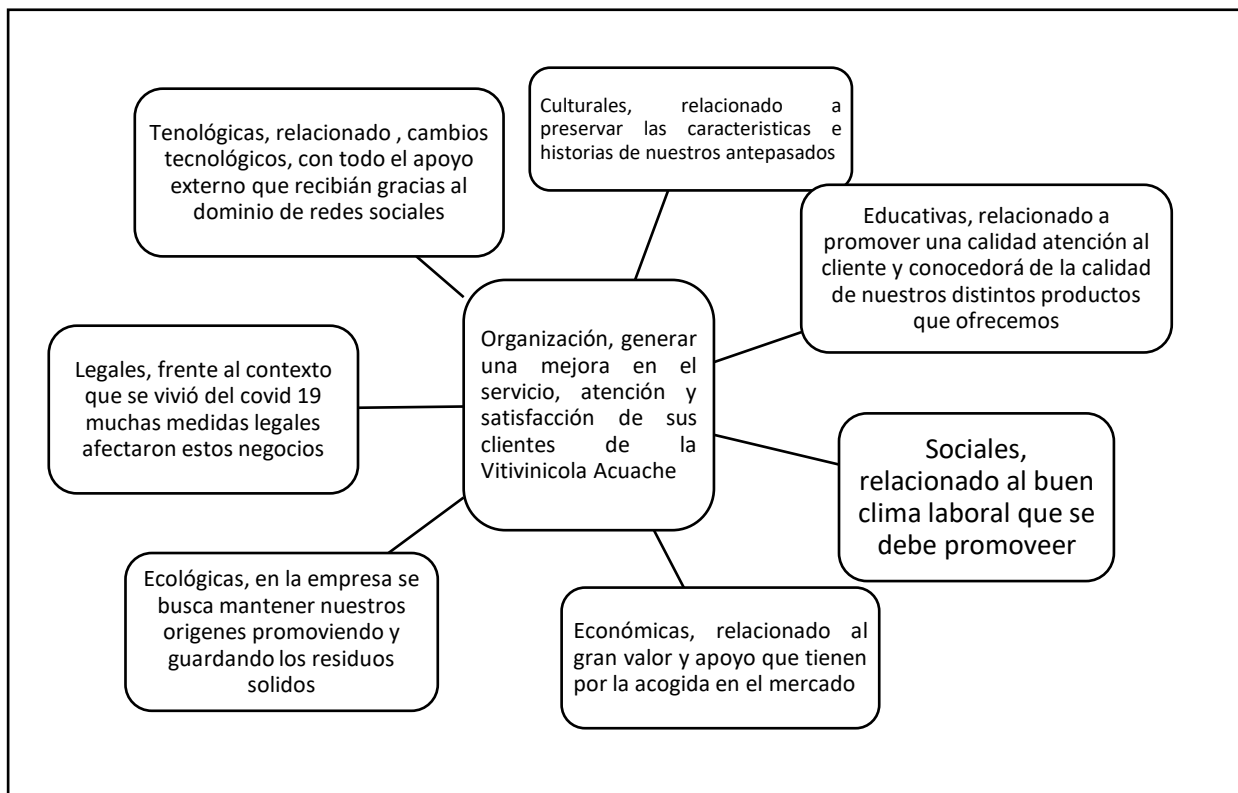


### ***Fuerzas Externas:***

Relacionadas a un aspecto exterior y fuera del alcance de manejar la empresa, sin embargo, es importante su análisis y estudios ya que nos permitirá actuar con adaptación, innovación al cambio y en consecuencia estar preparados para atender todas las necesidades del mercado, con liderazgo y escucha, en ese sentido debemos analizar las siguientes circunstancias.

### **Figura N°8**

#### ***Fuerzas Externas de la Empresa***



#### ***Fuerzas externas de la empresa Vitivinícola Acuache***

##### **Culturales.**

La región de Ica se caracteriza por ser una zona de agricultura, en la cual dentro de los principales productos que exporta está la uva, en Ica se produce la mejor calidad de licores a base de uva, además nuestras historias y tradiciones son de gran aporte a la cultura, ya que muchas vitivinícolas, realizan su proceso de destilación del pisco, o la tradicional vendimia, considerando está actividad como cultural, también participan en la Vendimia Iqueña organizada por la Municipalidad Provincial de Ica, día del Pisco Sour entre otros. En ese sentido tienen como objetivo seguir conservando y promoviendo la cultura.

**Educativas.**

En la vitivinícola Acuache se promueve la cultura y la historia que le da un valor especial a esta empresa, en la cual los colaboradores conocen la historia de superación de su fundador, quien a base de esfuerzo y muchos años de trabajo con el apoyo de su familia logro convertir su empresa en una de las mejores de Ica, buscan ofrecer a todos sus clientes experiencias enriquecedoras, en la cual les dan a conocer todo el proceso de elaboración, la calidad de los piscos, vinos, entre muchas cosas más.

**Sociales.**

Relacionado al aspecto social, en la ciudad de Ica, existen muchas empresas que se desarrollan en este rubro, promoviendo la cultura y nuestras tradiciones, busca tener participación en festividades de la región como aniversarios de distritos, eventos en el campo ferial, el pisco Sour, entre muchos más, donde las empresas vitivinícolas son invitadas y principalmente Vitivinícola Acuache tiene una gran acogida por parte de todos los iqueños.

**Económicas.**

Vitivinícola Acuache es una empresa que tiene muchos años en el mercado por ello cuenta con un gran respaldo financiero debido al crecimiento que ha obtenido durante todos estos últimos años, como consta en sus estados financieros, es importante resaltar que frente al contexto del Covid-19 este se vio afectado y disminuyeron muchas las ventas, pero gracias al soporte económico que tienen pudieron superarlos, sigue siendo una empresa líder en la región. En ese sentido, buscan seguir manteniendo una economía estable y seguir generando mayor rentabilidad.

**Ecológicas.**

Logran tener una gran acogida en la ciudad de Ica, ya que mucha población iqueña prefiere estos licores que son preparados de la extracción de cultivo, con esfuerzo, trabajo y dedicación de muchos iqueños, además la cultura e historia de las tradiciones iqueñas le dan un gran valor a este tipo de negocio, que pese a los años aún logra mantenerse en el mercado y se caracterizan por incentivar una cultura ecológica, manteniendo sus orígenes desde sus inicios, conservando recursos naturales que hoy en día son exhibidos como hermosas reliquias, también muchos de sus ambientes son decorados con acabados de madera y su cosecha de uva resulta ser muy provechosa ya que utilizan toda la uva para la producción de todos sus diversos tipos de licores.

### **Legales.**

La vitivinícola Acuache siempre ha cumplido con todas las disposiciones y requisitos legales, que demandan responsabilidad, como el tema de contratación, pago de planillas, en ese sentido siempre ha respondido a las exigencias de acuerdo a ley, ha cumplido con todos los requisitos y procedimientos. Analizando el contexto del Covid-19 este aspecto legal también requirió la implementación de nuevos requisitos como protocolos de bioseguridad, los cuales fueron necesarios para que continúen con su labor en el mercado.

### **Tecnológicas.**

Cuentan con distintas máquinas que contribuyen a la producción de Pisco y vino, equipos que contribuyen a acelerar el proceso de destilación y conservación, tanques herméticos y en el caso del proceso de etiquetamiento, cuentan con maquinarias adiestradas para el diseño, la impresión, proceso de sello listo para salir al mercado, también es importante recalcar que cuentan con el personal adecuado.

### **Identificación de desafíos**

“Los desafíos se presentan en relación a las tendencias en políticas y buenas prácticas de gestión de recursos que conocemos o investigamos para nuestro fin” (Zegel, 2020, pág. 6) y (Snej, 2019) En ese sentido podemos indicar que los desafíos son situaciones en algunos casos difíciles que se deben enfrentar para el desarrollo del talento humano y las buenas prácticas que contribuyan al logro de la satisfacción laboral y en consecuencia al logro de los objetivos organizacionales.

#### ***Principal desafío en Recursos Humanos:***

La motivación de los colaboradores, como fuente generadora de éxito. En ese sentido es importante analizar que el vitivinícola acuache enfrenta como mayor desafío el logro de la satisfacción laboral, acompañado del soporte emocional y principales motivaciones de sus colaboradores, que lamentablemente frente al contexto del Covid-19 tuvieron una gran repercusión.

#### ***Lienzo de Desafíos***

“Los desafíos están relacionados con las fuerzas vinculantes y los objetivos que se desean alcanzar” (Zegel, 2020, pág. 5) Nos dice, que estos desafíos están emanados con las fuerzas externas e internas de la organización y en consecuencia como influyen para alcanzar los objetivos organizacionales, en ese sentido se desarrollará los siguientes aspectos

### **Punto de Vista.**

El problema radica en los colaboradores que tienen poca capacidad de adaptación, esto se da porque muchos colaboradores aún no se adaptan a la nueva forma de atención que se está dando frente al contexto, en ese sentido muchos colaboradores que tenían años laborando en la empresa desistieron de continuar, generando en el cliente una percepción de que la empresa cuenta con personal nuevo que aún no conoce la historia de la empresa y no transmiten una experiencia inolvidable. En ese sentido se necesita promover mayor sentido de pertenencia y capacidad de adaptabilidad en sus colaboradores.

### **Impacto.**

Se busca lograr potencializar el talento humano, fortalecer el desarrollo de sus capacidades y que tengan mayor compromiso y sentido de pertenencia. Podemos apoyarnos de algunos métodos como la observación, encuestas, pero también basarnos en fuentes externas, como la experiencia de los clientes.

### **Problemas.**

- El poco conocimiento del proceso de elaboración de sus licores
- Personal nuevo que aún no desarrollan sus capacidades actuando con poca persuasión y convencimiento
- Poca experiencia de nuevos colaboradores
- La competitividad que existe en el mercado ya que, en el departamento de Ica, existen muchas empresas que desarrollan actividades económicas en este rubro.

### **Ideas de Solución.**

- A través de técnicas como el mentoring, juego de roles y compartir experiencias, los colaboradores puedan desarrollar mejor sus capacidades.
- Implementar un plan motivacional dentro de la organización, que busque garantizar la satisfacción laboral en el talento humano.

### **Para explorar.**

Necesitan aprender técnicas de persuasión, desenvolvimiento, conocer más el origen e historia de la empresa, para seguir liderando en el mercado empresarial.

### **Actores claves.**

- Fundador de la empresa
- Gerentes
- Colaboradores con amplia experiencia dentro de la empresa

**Barrera.**

La baja predisposición de los colaboradores a participar, debido a sus tiempo y obligaciones que tienen, en ese sentido se tendrá que realizar dentro del horario de trabajo. No tener claro cuáles son sus principales motivaciones para entenderlos y apoyarlos, se puede superar a través de un diagnóstico organizacional en base a las percepciones y aportes de los colaboradores.

**Amplificadores.**

La experiencia de los demás trabajadores contribuye a generar un clima acogedor dentro de la organización, el trabajo en conjunto contribuye al logro de los objetivos organizacionales, comparten sus experiencias y se genera confianza.

**Pregunta cómo-podríamos-nosotros.**

Como podrías mejorar el buen desempeño de los colaboradores, a través de la implementación de nuevas tendencias para el logro de la satisfacción laboral.

**Narrativa.**

El problema radica en que los colaboradores nuevos aun no tienen la experiencia ni el adiestramiento necesario para destacar sus habilidades, y en el caso de los trabajadores con línea de carrera, muchos de ellos aún se resisten al cambio, al modo de atención frente al nuevo contexto, es importante resolverlo para lograr el buen desempeño de los colaboradores y también el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en ese sentido no solo beneficiara a los colaboradores a que adquieran ese sentido de pertenencia sino también la empresa incrementa su productividad y número de ventas.

**Palancas de Cambio**

“Son aquellos aspectos en los cuales nos podemos ayudar con el fin de tener un impulso que nos permita gestionar cambios”. (Zegel, 2020)

La palanca de cambio es aquella que busca generar cambios, aportes a la organización para el logro de los objetivos organizacionales, este conjunto de acciones que son estrategias generadoras de cambio que nos permitirá llegar a la implementación de lo que queremos ejecutar y analizar qué tan viable sería, con qué recursos contamos, incluso a analizar estos cambios desde un punto más real y verlos como un soporte ante diversas situaciones de cambio o procesos que resulten ser innovadores en la empresa, por ello muchos utilizan estas como oportunidades, herramientas o sistemas generadores de cambio.

En ese sentido a continuación se desarrollan las siguientes:



### ***Palanca de Mercado***

Referido al crecimiento que tiene la organización, vitivinícola Acuache, se ha ganado con mucho esfuerzo y empeño una imagen respetada y admirada por muchos iqueños, además ha adquirido un gran posicionamiento como una de las mejores en su rubro, en ese sentido el mercado puede ser una palanca estratégica.

### ***Palanca de Alianzas***

Esta se puede desarrollar en base a los aliados estratégicos que cuenta la empresa, es importante hacer una pequeña remembranza que esta empresa es familiar y que en consecuencia al éxito adquirido muchos de sus familiares también están iniciando sus negocios, ellos serían unos aliados estratégicos, también sus proveedores, centros de comercialización y personal que realiza operaciones secundarias dentro de la organización.

### ***Palanca Competitiva***

Una de las principales características de esta empresa materia de estudio e investigación, es la gran capacidad que tienen de competitividad, de responder a todas las necesidades del mercado, considerándose una de las empresas más competitiva de su rubro, en ese sentido podemos afirmar que la competitividad es una característica y herramienta de la empresa Vitivinícola Acuache.

### ***Palanca de Conocimiento***

En vitivinícola Acuache se evidencia el trabajo en base a todos los conocimientos, experiencias y aprendizajes obtenidos, en tal sentido es importante recalcar que estas experiencias son impartidas por los colaboradores, además de poder contar el apoyo de aliados estratégicos que contribuyen impartiendo conocimientos.

### ***Palanca de Orientación al Cliente***

“Es la vocación y el deseo de satisfacer a los clientes con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas” (Alles, 2002, pág. 34) En base a lo anterior expuesto podemos utilizar como una gran herramienta esta capacidad que siempre ha caracterizado al talento humano de la empresa, el valor agregado que ellos ponen a la forma de brindar atención a sus clientes resulta bastante eficaz, siempre dejan una muy grata experiencia en los clientes, en base a los consejos de adquirir los productos ya sea por su aroma, color, etc. Sus habilidades son muy necesarias en la organización

### ***Palanca de Liderazgo***

Ejercida por el dueño y fundador de la empresa, quién por años lideró y llevo al éxito organizacional, posterior a ello el liderazgo también es ejercido por cada uno de los gerentes que llevan a su cargo áreas y sucursales.

### ***Palanca de Comunicación***

Resulta viable resaltar la importancia que juega la comunicación como papel preponderante dentro de la organización, en ese sentido en vitivinícola acuache siempre se ha promovido la comunicación eficaz y asertiva como uno de las mejores habilidades que se desarrolla en la organización, en consecuencia, a ello podemos afirmar que contribuirá en la implementación del presente trabajo.

## **CAPÍTULO III.**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS**

“Su implementación nos va a permitir planificar el trabajo a desarrollar, es decir conocer los objetivos, metas a alcanzar a través de las diversas funciones a llevar a cabo”. (Perez Cori, Glendy Nubia; Ponce Zaico, Duvali Geraldine, 2017)

Es importante recalcar la importancia que cumple la implementación de un plan estratégico de Recursos Humanos, porque va ser de gran ayuda para acercarnos al logro de los objetivos organizacionales, todo su contenido es clave para seguir compitiendo en el rubro empresarial, evaluando si están avanzando conforme a los objetivos trazados y de esa forma potencializar los recursos con los que cuenta.

#### **Misión y Visión de Recursos Humanos**

##### **Misión**

Según (Mejía R. C., 2012) nos dice que “Es la de conseguir retener la cantidad y calidad de recursos humanos que sean necesarios para la organización, denotando la capacidad de prever los problemas inherentes a los excesos o déficit potenciales del talento”

Asimismo, se busca la retención del talento humano, respondiendo a las necesidades y motivaciones que tengan y contribuyan a su buen desempeño, tal es así que se busca realizar un análisis indagando que factores internos y externos intervienen en su buen desempeño y en consecuencia en la producción por consiguiente se realiza la siguiente propuesta

Retener el talento humano, en base al conocimiento de sus necesidades y principales motivaciones que le permitan desenvolverse en un espacio adecuado, alcanzando su óptimo desempeño.

##### **Visión**

Convertirse en una empresa líder que cuente con colaboradores comprometidos con los objetivos organizacionales, que el talento humano goce de satisfacción laboral y se sienta pieza fundamental dentro de la organización, consolidándose como una empresa que valora al capital humano y le ofrece condiciones adecuadas, velando por su bienestar social y gestionando acciones necesarias para su buen desempeño. En ese sentido se propone la siguiente visión.

Ser una empresa líder, que vela por el bienestar social y gestione acciones comprometidas con el buen desempeño de cada uno de sus colaboradores, permitiéndose así que se alcance el logro de la satisfacción laboral.

## Valores

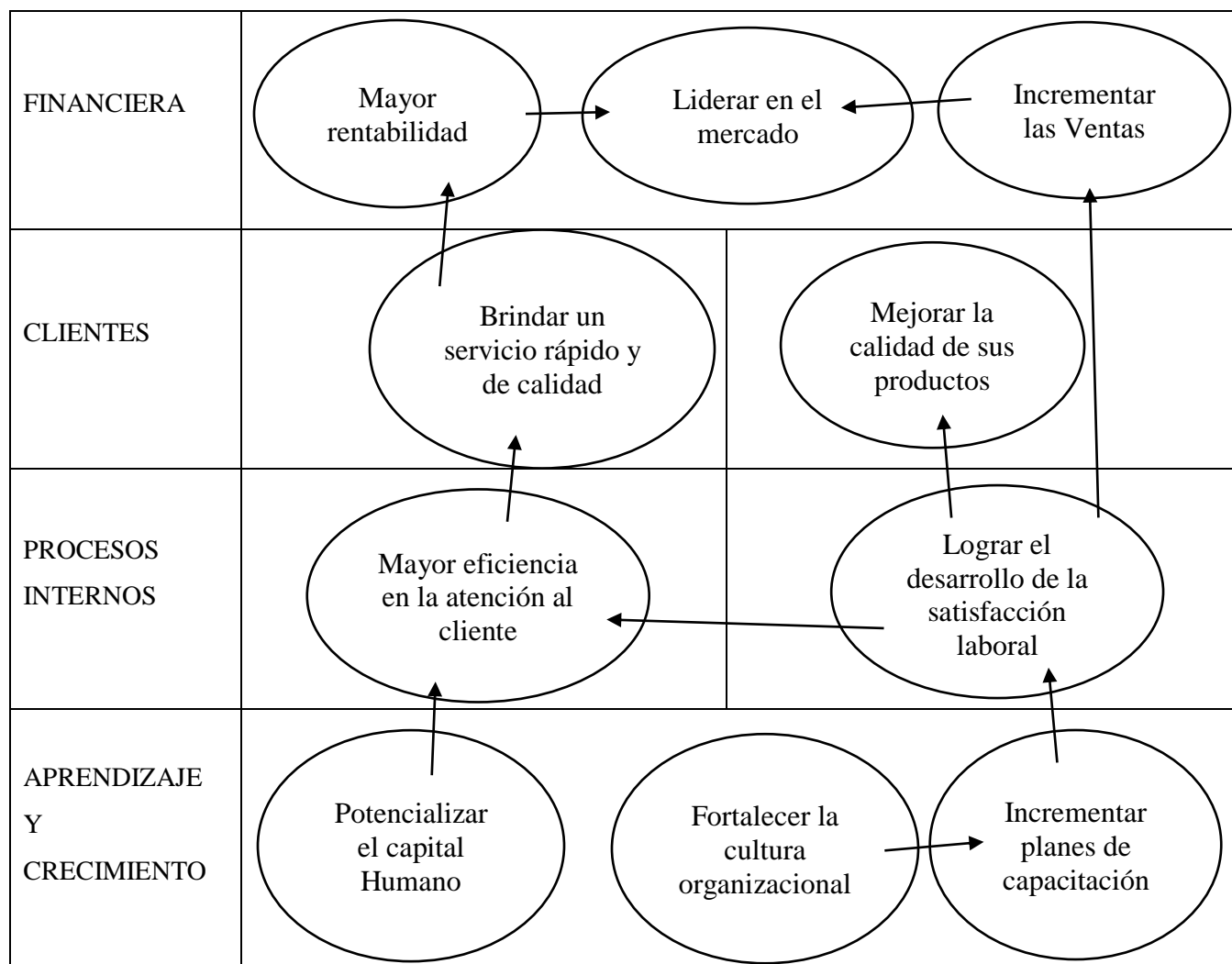
Esto hace referencia al conjunto de prácticas, acciones innatas de la personalidad del colaborador, alineados a parámetros éticos y morales que permiten su buen desempeño emanado de las normas que rigen la buena conducta y accionar de las personas, son fundamentales dentro de la organización ya que estas son características de la empresa, con ellos busca darse a conocer aplicando y priorizando la práctica de valores, por consecuente se propone los siguientes:

- Respeto, por ser un valor regulador y normativo dentro de la organización, que busca que prime el buen trato, la cordialidad y el respeto bajo cualquier contexto que suceda.
- Honestidad, este hace referencia a que en la empresa se debe actuar acorde a los principios que tienen cada persona, pero sin afectar los intereses de la organización y sin fines lucrativos, de interés personal o ilícito-delictivo
- Tolerancia, Implica saber entenderse, escuchar y plantear soluciones ante distintas situaciones que surjan en el trabajo, dentro de ello está la capacidad de resolver los conflictos ante situaciones que ponen en apuro
- Compromiso, referido a la capacidad de identidad que tiene el colaborador con la organización, estar comprometidos no solo con las tareas asignadas diariamente sino con el logro de todos los objetivos organizacionales, es decir tener ese sentido de pertenencia que te involucra con la organización.

## Mapa estratégico

En lo que concierna a este sistema la (ESAN, 2018) señala que “es un modelo de gestión que relaciona los propósitos establecidos por una compañía con determinados planes de acción. Esta herramienta, incorporada a los procesos de gerencia estratégica, acude a los indicadores tangibles e intangibles de la organización”

Asimismo, es la construcción de un sistema de gestión que nos permite gestionarlo en cuatro aspectos a través de una representación gráfica, en cual se establecen estrategias que son correlativas, consecuentes, es decir la ejecución de una nos permitirá el logro y ejecución de la otra, por consecuente denota un fenómeno de causa-efecto en la planeación de estas estrategias. En ese sentido es propicio analizar que esta herramienta se estructura en cuatro aspectos como lo es; el de aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes y financiera, por ello es importante establecer en cada uno de estos niveles acciones estratégicas. A continuación, se desarrollará una propuesta de mapa estratégico que se podría aplicar en la empresa materia de investigación.

**Figura N° 9***Mapa Estratégico de la Empresa*

En el presente gráfico se puede analizar que se propone dentro del proceso de aprendizaje y crecimiento acciones como; potencializar el capital humano, fortalecer la cultura organizacional e incrementar planes de capacitación, se busca el desarrollo a través de los planes de capacitación para así lograr el desarrollo de la satisfacción laboral y por consecuente los colaboradores se desempeñen con mayor eficiencia en la atención del cliente, de ese modo podrán mejorar la calidad de sus productos a través de la innovación y un servicio rápido y de calidad, en síntesis la aplicación de esta herramienta resulta útil para el incremento de la productividad y el posicionamiento de la marca en el mercado.

## **Planeamiento estratégico (Objetivos y Metas)**

“Tiene como objetivo general la guía de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución del logro de los objetivos” (Mejía R. C., 2012)

Es importante añadir que esta planeación cumple un rol fundamental dentro de cada organización, ya que será el camino o el plan que la empresa puede tomar para el logro de los objetivos organizacionales que posee, asimismo este proceso es de gran relevancia ya que en el podemos analizar las metas que se tienen planeadas y proponer acciones de mejora para poder alcanzarlas, por ello resulta necesario su aplicación ya que en el podemos conocer con que características, estructuras, modelos cuenta la empresa para alcanzar sus metas a largo plazo, por lo expuesto nos permite clasificar la información y recolectar la más relevante para el desarrollo de una planeación estratégica dentro de la organización y en consecuencia poder alcanzar el logro de las metas organizacionales trazadas. Por ello a continuación se desarrollará los siguientes puntos.

### ***Objetivos SMART***

“Son objetivos eficaces o inteligentes, que ayudan a seguir pautas para definirlos correctamente y así alcanzar lo que deseamos” así lo señala (SÁNCHEZ, 2021)

A través de este tipo de objetivos se pueden esperar resultados más eficaces ya que están estructurados de forma precisa y oportuna, como la letra “s” que significa que el objetivo planteado debe ser específico y no englobar algo en general que quede a la deriva, “M” hace referencia a que debe ser medible, ya sea a través de herramientas e indicadores, “A” se refiere a que este debe ser alcanzable y oportuno, “R” cuando se refieren a la letra R hace mención a la ejecución de algo real de alcanzar y finalmente la letra “T” que indica el factor tiempo, es decir nos permite establecer una plazo máximo para poder alcanzarlo, ya sea en intervalos de tiempos estructurado por días, meses, semestres o incluso año o años. Es propicio recalcar su importancia ya que a través de esta herramienta se puede tener más claro los objetivos que deseamos alcanzar y el camino que debemos seguir para su cumplimiento, ya que en este estará todas las pautas necesarias para poder alcanzarlos

En ese sentido se propone las siguientes metas con sus objetivos SMART:

Lograr colaboradores motivados y que se sientan fidelizados con la organización, generando un sentido de pertenencia e identidad con la organización

**Objetivos.**

- ✓ Incrementar la motivación en los colaboradores a través de un plan de compensación no salarial en los meses de Julio-octubre, dentro de la organización, que permita incrementar el compromiso de los colaboradores en un 40%
- ✓ Mejorar el clima laboral de la organización en un 20% a través de la práctica de valores en los colaboradores dentro del mes de abril

**Meta.**

- ✓ bPotencializar el talento humano de la organización, a través de herramientas que generen un mejor desempeño

**Objetivos.**

- ✓ Desarrollar un mejor desempeño en cada uno de los colaboradores, a través de la evaluación de desempeño que nos permita evidenciar un aumento de fidelización con los clientes en un 30% y el posicionamiento en el mercado durante el año entrante
- ✓ Implementar en un 80% un sistema de gestión por competencia en cada perfil del puesto, que nos permita analizar qué nivel están alcanzando y que es lo que esperamos, dentro del primer semestre del año.

**Meta.**

- ✓ Establecer planes de capacitación que permitan un mejor desarrollo de los colaboradores y que de este modo se contribuya con su desarrollo profesional.

**Objetivos.**

- ✓ Realizar una capacitación de Cultura y clima organizacional con el 100% de los colaboradores, que permitan desarrollar sus habilidades y actitudes en la empresa, en un periodo de 4 semanas.
- ✓ Fomentar talleres de buenas prácticas en la empresa, para mejorar la convivencia al 70% en los meses de mayo y Julio.
- ✓ Establecer un programa de capacitación E-Learning en el total de colaboradores, relacionado al tema de su interés, para su desarrollo profesional

***Planificación Estratégica***

Es un proceso en el cual se va a determinar los objetivos que deseamos alcanzar, en base a distintos modelos de planificación, al plazo, acciones y resultados que se espera obtener para el logro de los objetivos

organizacionales. (Mejía C. , 2012, pág. 2) nos señala que se “Tiene como objetivo generar la guía de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre la organización, sobre los recursos y las políticas para la consecución de dichos objetivos” Como señala el autor su aplicación es de importancia para las organizaciones ya que es tomado como una guía de acción.

Según (Chiavenato, 2017) nos señala que “La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operacional” Por consiguiente se desarrollará cada nivel de la siguiente manera

## **Nivel Estratégico, Táctico y Operario**

### ***Nivel estratégico***

En este nivel se evidencian las estrategias a un largo plazo, las cuales no brindan detalles de las acciones realizadas como en un período de 5 años alineado a la visión de la organización y emanadas de la dirección de la empresa, abarca un aspecto más global dentro de la organización ya que entiende que la organización es algo en general.

### ***Nivel táctico***

Se puede evidenciar en un corto o mediano plazo en un aproximado de uno a tres años, en su mayoría resulta ser de forma anual y en ella repercute la ejecución de cómo se llevará a cabo emanada de la participación de distintos departamentos, áreas o mandos medios, consiste en la implementación de acciones concretas y estratégicas que resultan necesarias en la organización, se cuenta con los recursos en específico, sin embargo, resulta ser menos genérico que la planeación estratégica ya que comprende el análisis de cada área de la organización.

### ***Nivel operativo***

Es la puesta en práctica, se evidencia en un corto plazo, es decir, se desarrolla en un momento inmediato, a través de la realización y ejecución de tareas, ya que en él se abarca cada tarea de forma singular, esta planificación se desarrolla en torno a la realización de tareas concretas, es decir con la ejecución y cumplimiento de metas en específico, ya que se tiende a concentrar en cada tarea o actividad en específico, también podemos hacer referencia que este nivel demanda un mayor análisis y detalle de cada actividad.

## **Implementación y medición**

En lo que concierna a esta fase se plantean las siguientes acciones emanadas del mapa de contexto propuesto y en base a los niveles que propone (Chiavenato, 2017) se plantean las siguientes estrategias para cada acción:



1. Potencializar al capital humano
2. Fortalecer la cultura organizacional
3. Implementar planes de capacitación

### ***Potencializar al capital humano***

#### **Nivel Estratégico.**

- Desarrollar nuevas tendencias de satisfacción del talento Humano, para que se sientan valorados y piezas fundamentales que contribuirán al logro de los objetivos organizacionales. En ese sentido se propone la ejecución de las necesidades del talento

#### **Nivel Táctico.**

- Implementar en la organización una línea de carrera la cual a largo plazo conlleve al desarrollo personal del colaborador dentro de la empresa y también a su identidad, siendo esta observado por los subgerentes o superiores.
- Ubicar al talento en el puesto idóneo

#### **Nivel Operativo.**

- Evaluación de desempeño
- Rol playing o rotación de puestos
- Intercambio de experiencia, conocer sus principales necesidades y motivaciones
- Coaching

### ***Fortalecer la cultura organizacional***

#### **Nivel Estratégico.**

- Lograr la retención del talento, en una cultura adaptativa
- Implementación de políticas y reglamentos que contribuyan a la ética empresarial y velen por mantener un clima organizacional adecuada.

#### **Nivel Táctico.**

- Implementar acciones que mejoren las relaciones laborales, como los incentivos, beneficios no salariales, evaluando el óptimo desarrollo y que le permitan adquirir un sentido de pertenencia
- Implementación de políticas abiertas en la que el colaborador manifiesta su opinión.

### **Nivel Operativo.**

- Canales de comunicación interactivos
- Compartir ideas y retroalimentación sin importar la jerarquía
- Práctica de valores organizacionales

### ***Incrementar planes de capacitación***

#### **Nivel Estratégico.**

- Potencializar el talento y su desarrollo profesional dentro de la organización, con la ejecución de un plan de capacitación que permita su desarrollo profesional y personal a largo plazo
- Establecer cuáles son las necesidades de conocimiento y habilidades que les falta mejorar a los colaboradores que sean necesarios desarrollar para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

#### **Nivel Táctico.**

- Desarrollar planes de capacitación relacionados a la mejora del desempeño y habilidades, a través de este plan fijar una serie de actividades que tenga como objetivo mejorar las competencias de los colaboradores, como en el caso del área de atención al cliente, implementar un plan de capacitación con los nuevos protocolos de atención establecidos, a través del intercambio de opiniones y de experiencias, rol playing dentro de la organización y programas de coaching que son necesarios para motivar a los colaboradores

#### **Nivel Operativo.**

- Consiste en la aplicación del plan de capacitación propuesto dirigido al área de atención al cliente de la empresa, con un cronograma de duración de un mes y con el apoyo de personal con línea de carrera en la organización, considerando que es el área con personal nuevo que necesita conocer y mejorar el desarrollo de sus competencias que están alineados al logro de los objetivos de la organización en general.
- Evaluación de desempeño

### **Indicadores de los procesos de Recursos Humanos**

Según (Nuñez, 2018) nos señala que “son el punto intermedio entre ambos, la forma de trasladar los datos en bruto, al equipo y directivos con el fin de que estos sean fácilmente entendibles, analizables y aporten conocimiento en relación a los objetivos y estrategia” En este sentido es oportuno precisar que esta

herramienta es necesaria ya que a través de ella podemos obtener información cuantitativa de la organización y asimismo hacer más oportuno el proceso de medición de objetivos y estratégicas.

En relación a los indicadores y mapa estratégico se plantean los siguientes para medir el cumplimiento e impacto de estas estrategias.

#### ***Potencializar al capital humano***

- % de satisfacción de los colaboradores, a través de encuestas anónimas de satisfacción.
- Evaluación de desempeño, a través de la observación del cumplimiento de tareas y funciones.
- Tasa y % de productividad de los colaboradores, luego de la aplicación de la evaluación de desempeño, se evidenciará un incremento en la productividad, como el índice de ventas y de producción por hectáreas.

#### ***Fortalecer la cultura organizacional***

- % de colaboradores que practican valores en la organización, se obtendrá a través de la evidencia de los comportamientos.
- % de interacción en canales de comunicación, a través del seguimiento y evidencias de conversaciones y número de interacciones.
- Disminución del nivel de conflictos interpersonales o quejas, este se recogerá en base a la información que llegue al área de recursos humanos, de ese modo se evidenciará un descenso y una mejora del clima organizacional.

#### ***Implementar planes de capacitación***

- % de asistentes a la capacitación, esta información puede recogerse a través del control de asistencia diario a la capacitación.
- % de personas capacitadas al terminar el plan de capacitación, a través de un consolidado de asistencia y participación.
- Nivel de ventas al término de la capacitación, esta información se puede extraer del área de ventas y almacén como de administración.
- Nivel de satisfacción de los colaboradores después de la capacitación, al culminar el plan de capacitación se puede realizar encuestas o cuestionarios anónimos de calificación del programa de capacitación que se desarrolló.

## Implementación

**Tabla N°4**

*Diagrama Gantt*

Actividades	Responsable	Tiempo											
		Abril				Mayo				Junio			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación	Gerente	X	X										
Definición del plan, actores claves, recursos y presupuesto	Gerente				X								
Taller Rol Playing e intercambio de experiencias	Director General				X								
Taller “Mejorando mis habilidades blandas” “Las competencias que más requieren las empresas”	Psicólogo Gerente					X							
Seminario “Mejoramos el clima laboral a través de la práctica de valores”	Psicólogo Gerente						X						
Taller “La importancia de la comunicación en el trabajo	Gerente de Marketing								X				
Taller “Tipos de clientes “	Colaborador con más línea de carrera									X			
Curso “ Nuevos protocolos de atención en el contexto de la Covid-19	Colaborador del MINSA O DIRESA ICA										X		
Retroalimentación y calificación	Colaboradores											X	
Informe final	Gerente												X X

En el presente diagrama se proporciona algunas pautas y procedimientos que se pueden seguir para la implementación del mencionado plan.

## **CAPÍTULO IV.**

### **PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

#### **Sistema de gestión (características)**

Según (Izquierdo, 2017) Nos indica que “El trabajo puede conllevar riesgos para la salud, por eso es necesario identificar y controlar adecuadamente. Para ello, se debe conocer la naturaleza del trabajo y de todos los elementos que influyen en él” Así pues al analizar lo antes citado se puede mencionar que el trabajo es fundamental en el día a día de las personas ya que le da mejor calidad de vida en ese sentido también es necesario brindar a nuestros colaboradores un ambiente seguro en el que puedan desempeñarse con seguridad y tranquilidad.

Asimismo al margen de la actividad que realiza la empresa, todas están expuestas a que sucedan accidentes laborales, sin embargo es ahí donde se precisa la importancia de un sistema de gestión ya que a través de esta herramienta se puede evaluar y medir los futuros riesgos y peligros que se puedan desarrollar en la organización, si se establece un sistema de prevención en las organizaciones el índice de accidentes disminuiría demasiado ya que al ejecutar este sistema se realizará todo un proceso de análisis, estudio y prevención, considerando que todo lo que puedes medir se puede controlar, por ello la mayoría de organizaciones opta por desarrollar estos sistemas dentro de sí.

#### ***Normativas Legales***

##### **Ley N°29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.**

(MTPE, 2017) Nos señala que la presente ley se encuentra en vigencia y “Concordada con el Decreto Supremo N° 005-2012-TR, Reglamento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, modificado por el Decreto Supremo N° 006-2014-TR y Decreto Supremo N° 016-2016-TR” por consecuente la presente ley busca proteger a los colaboradores, asimismo busca el cumplimiento del principio de protección con el que cuentan todos los trabajadores, de ese modo se exige que los empleadores proporcionen seguridad a sus trabajadores, para que puedan desempeñarse en óptimas condiciones laborales.

La presente ley busca promover una cultura preventiva en todos los empleadores quienes inician un negocio y están en la obligación de proporcionar condiciones laborales, pero también en los colaboradores a que cumplan con la ejecución del plan de seguridad y salud que brinda su empresa es decir que contribuyan con el uso de los equipos de protección personal que se les brinda, cabe recalcar que la presente ley es la suprema en nuestra nación es decir las demás disposiciones son inferiores a ella en esta materia como lo es la seguridad y salud en el trabajo.

### **Resolución Ministerial 448-2020-MINSA.**

A través del (MINSA, 2020) se promulgo la publicación de la resolución que comprende "Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19". La presente resolución desarrolla dentro de sus párrafos una serie de acciones y pautas que el empleador debe garantizar para el retorno y desempeño de sus colaboradores frente al contexto que estamos viviendo, en el especifica una serie de lineamientos que tienen como fin evitar la propagación del virus en la empresa, asimismo se recalca dentro de los lineamientos que se debe evaluar la condición del colaborador para el retorno al trabajo presencial, considerando su estado de salud. Dentro de los lineamientos también recalca una serie de medidas preventivas, como protocolos, planes de vigilancia del cumplimiento de las medidas entre otras acciones.

Es oportuno recalcar que esta resolución fue promovida por el estado de emergencia de la covid-19, en ese sentido es necesario seguir implementando políticas que protejan el espacio en el que se desempeña el colaborador, ofreciéndole condiciones laborales bajo el estado de la emergencia sanitaria.

### **Sistema Integrado de Gestión.**

(ISO, 2015) "La integración de sistemas más común es la de los relativos a calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo y seguridad de la información según ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 27001 respectivamente, pero no es la única". Asimismo, se puede analizar la norma OHSAS 18001 la cual plantea los requisitos y exigencias para la implementación de este sistema dentro de la organización, esta medida aumenta la eficacia de la implementación del sistema ya que resulta ser la más actualiza y completa en cuanto a los lineamientos que

establece, dentro de él se especifica las pautas que se deben seguir para disminuir el riesgo y peligro dentro de la organización.

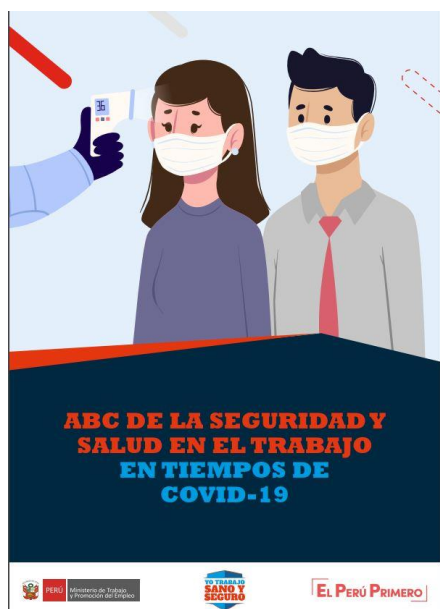
### ***Buenas Prácticas***

#### **ABC De La Seguridad Y Salud En El Trabajo En Tiempos De Covid-19.**

Esta es una iniciativa por parte del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo el cual busca el análisis de un Plan para la vigilancia, prevención y control en el contexto de la Covid-19, en él se especifica una serie de lineamientos que se deben cumplir para evitar la propagación de la Covid-19, dentro de este se establece medidas a optar de forma colectiva e individual como el lavado de manos, la limpieza y la desinfección del ambiente, el uso de las mascarillas, entre otros aspectos importantes como las condiciones de salud en las que se encuentran los colaboradores y las medidas que se optan para el trabajo presencial (retorno) en ese sentido también es necesario establecer una serie de protocolos que eviten la propagación del contagio de la Covid-19, en consecuencia se propone la aplicación de exámenes médicos, pruebas antígenas y sobre todo las constantes capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo en el contexto de la crisis sanitaria que acontece al mundo.

#### **Figura N° 10**

*ABC De la Seguridad y Salud en el trabajo en Tiempos de Covid-19*



*Nota.* (MTPE, 2021)

Es un manual en el que se establece pautas necesarias sobre los cuidados que debe tener el colaborador para desempeñarse en el contexto actual.

### **Política y Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2017-2021.**

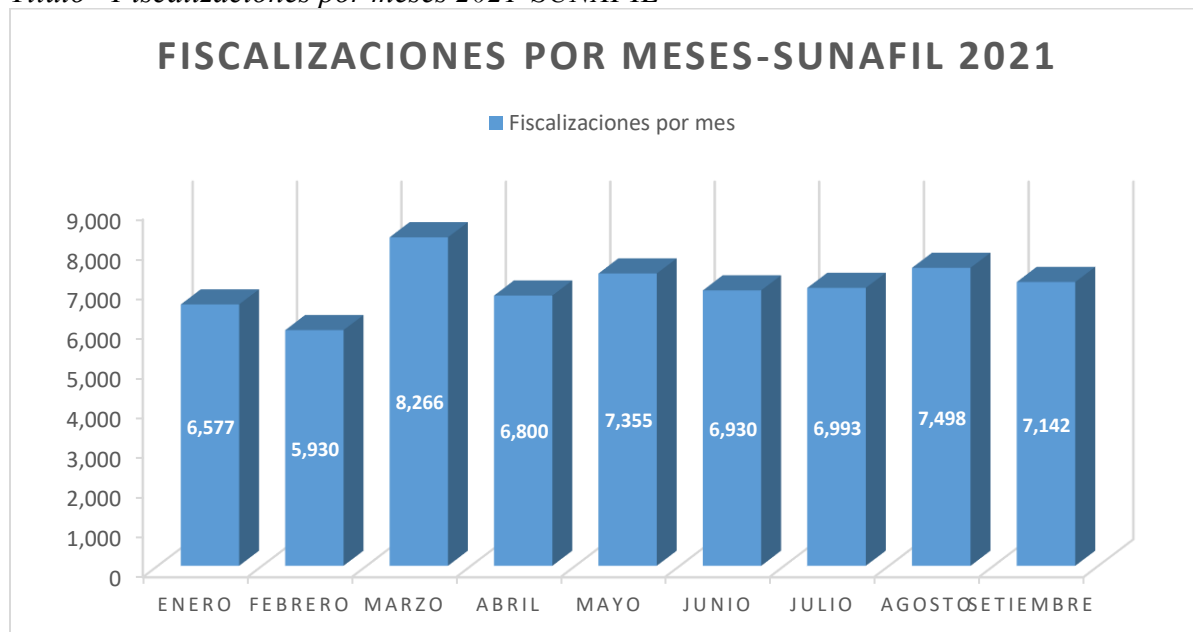
El presente reglamento tiene por objeto “prevenir los accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y reducir los daños que se pudieran ocasionar a la salud de las trabajadoras y trabajadores, que sean consecuencia del trabajo” Dentro de este documento se desarrolla una serie de pautas en la que se analiza que instituciones son las competentes en materia de seguridad y salud en el trabajo en nuestro país, asimismo que estas instituciones cumplan con su rol fiscalizador para el cumplimiento de la ley y todas las disposiciones vigentes que protegen al trabajador.

### **Boletín estadístico al tercer trimestre 2021 de la SUNAFIL.**

Es importante recalcar que la Superintendencia Nacional de Fiscalización laboral se encarga de velar por el cumplimiento de estas normativas en materia de seguridad y salud en el trabajo, ellos gozan de autonomía para realizar las inspecciones o visitas inopinadas en las diferentes empresas de nuestro país, por ello es oportuno analizar el siguiente estadístico.

#### **Figura N° 11**

*Título “Fiscalizaciones por meses 2021-SUNAFIL”*



*Nota.* (SUNAFIL-SIIT, 2021)



Luego de evidenciar el gráfico se puede analizar que existe un alto índice de inspecciones que realiza la SUNAFIL debido a la gran cantidad de quejas y denuncias que realizan los trabajadores contra sus empleadores que no les proporcionan calidades básicas que permitan su óptimo desempeño, el índice de inspecciones es bastante alto durante el tercer trimestre del año 2021 en los departamentos del Perú.

### ***Herramientas***

Es propicio señalar la importancia que tiene la implementación de un plan de seguridad y salud dentro de la Empresa materia de investigación, ya que la ejecución de este plan va traer consigo grandes impactos favorables, en ese sentido le permitirá al colaborador poder desempeñarse en un espacio tranquilo y seguro además trabajarían alineados a los reglamentos y leyes de nuestro ordenamiento legislativo peruano y que protegen a los trabajadores, por ello su aplicación es importante ya que disminuirá el índice de accidentes laborales suscitados en la organización, además toda empresa debe contar con la ejecución de un comité que esté dispuesto a vigilar el real cumplimiento de las disposiciones legales en nuestro país y que exija el cumplimiento de las disposiciones legales y leyes que los protegen.

### **Programa de Seguridad y Salud**

Es propicio recalcar la importancia que tiene la aplicación de un programa de Seguridad y Salud dentro de la organización, en ese sentido, se propone el presente programa con el objetivo de promover una cultura de prevención de accidentes y riesgos laborales dentro de la empresa, por ello, para la ejecución de este programa es necesario que la empresa materia de investigación cumpla con algunos documentos y requisitos como, por ejemplo:

- Conformación de un comité, consiste en nombrar a un grupo de personas que serían responsables de velar por el cumplimiento de este programa, este comité también debe estar conformado por el personal de alta dirección, en este caso sería el director de la empresa quien asumiría la cabeza de este comité
- Política y Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo, en concordancia con la ley N°29783 ley de Seguridad y Salud en el Trabajo que tendrá como objetivo la prevención de los accidentes y riesgos laborales.

- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el que se establezcan todas las normas a respetar para el buen funcionamiento del sistema, también las exigencias y que acciones son consideradas faltas dentro de la organización, asimismo las responsabilidades que tendría el comité, el empleador y los colaboradores.
- Matriz IPERC, en el analizar los niveles y probabilidades de riesgos que existen en concordancia con las probabilidades y frecuencias de las actividades que se realizan
- Mapa de Riesgos (peligros), realizar la ubicación dentro de la empresa de las zonas que son consideradas de alto riesgo

### La Matriz IPERC

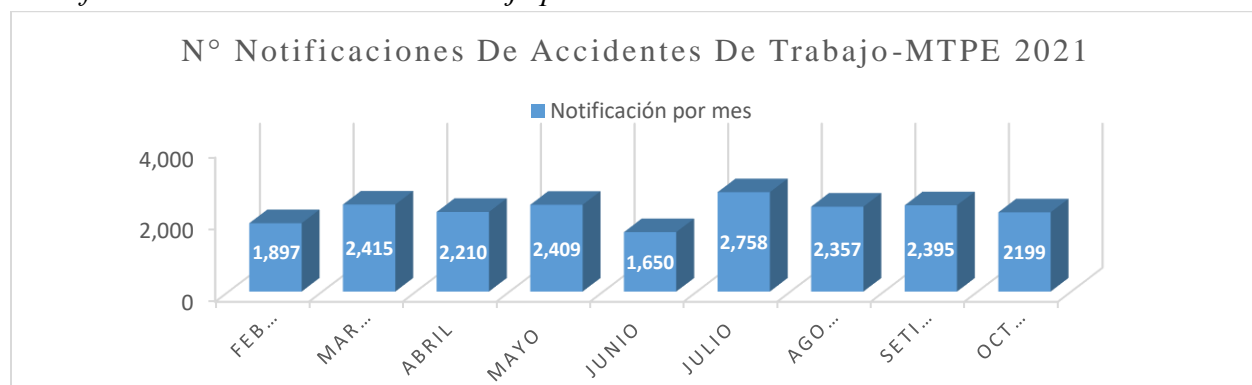
Cuando nos referimos a la matriz de identificación de peligros, evaluación de daños y determinación de controles podemos precisar que este es necesario para la prevención de los accidentes y riesgos laborales, por consiguiente, es ahí donde radica su implementación dentro de las organizaciones, considerando que en el marco legal que ofrece nuestra legislación es necesario que esta matriz se implemente dentro de todas las organizaciones al margen de la actividad o rubro en el que se desarrolle.

Según (SUNAFIL, 2016) nos señala que “se debe investigar las principales causas de accidentes e incidentes de trabajo, en concordancia con los riesgos que están asociados a la empresa o a la actividad que realizan”

Frente a lo antes mencionado, se puede recalcar la importancia que tiene la aplicación e implementación de esta matriz, en ese sentido, es fundamental analizar las condiciones de trabajo que se le proporciona al colaborador.

### Figura N°12

“Notificaciones de accidentes de trabajo por mes-2021”



Nota: (MTPE, 2021)

En el presente gráfico de barras se puede apreciar el número de notificaciones que se reportan de forma mensual, este análisis es de forma general nos permite analizar la importancia que tiene brindarle óptimas condiciones de trabajo a los colaboradores, ya que de ese modo podrán desempeñarse de una mejor forma, por consecuente se exhorta a la organización a implementar la matriz IPERC en su organización para que este puede prevenir los accidentes laborales que se pueden dar, considerando que ningún rubro u actividad es ajena a los riesgos laborales.

### ***Método o metodología***

En base a este criterio podemos analizar que para la implementación de esta matriz IPERC se ha tenido en consideración dos aspectos tal y como lo señala (SUNAFIL, 2016) hace referencia al “Método cuantitativo y cualitativo” Por consecuente luego de analizar ambos métodos propuestos podemos recalcar su efectividad, ya que por una parte encontramos al método cualitativo el cual nos permitirá analizar de una forma más abierta que accidentes laborales ya se han suscitado dentro de la empresa y cuáles fueron las causas primordiales para que se susciten, asimismo, por otra parte encontramos al método cuantitativo, este nos permitirá realizar el recojo de información para analizarlo de forma contable, es decir que este método nos permitirá medir que situaciones u condiciones son las causales de los principales riesgos que se suscitan dentro de la organización.

#### **Método Cualitativo.**

Para la obtención de esta información fue necesario entablar una conversación directa con la gerente de producción de la organización, dentro de los puntos que se conversaron fueron los accidentes que ya se han suscitado dentro de la organización, expresando que en su mayoría han ocurrido a raíz del piso resbalo por falta de señalización y la poca iluminación que existe dentro de los ambientes, asimismo, precisando que dentro de la organización nunca se ha suscitado accidentes mortales o de gran gravedad, en su mayoría se han originado en el área de atención al cliente. Por otra parte, señala que dado el contexto existe un gran temor de infectarse por parte de los colaboradores de la mencionada área al retornar a sus actividades, sin embargo, el contagio no se propagado dentro de la organización gracias a los espacios ventilados y los protocolos que existen

#### **Método Cuantitativo.**

Frente a este análisis se recogió información acerca de los accidentes suscitados, en ese sentido la gerencia que nos brindó información preciso que entre unos 4 -5 colaboradores fueron víctimas de caídas por pisos resbaladizos y que este incidente también se suscitó con 1 cliente, por lo antes expuesto se intensificaron estas medidas, de tal forma, que en el año 2022 no se ha vuelto a reincidir en este tipo de accidentes ya que

han sido caídas leves que no ha ocasiona ningún tipo de fractura en los colaboradores u clientes, sin embargo, sigue siendo una preocupación y aspecto de mejora para la organización.

Teniendo en consideración el valor de los siguientes criterios:

**Tabla N°5**

*Estimación de la Probabilidad*

NIVEL DE PROBABILIDAD	INDICE	PROBABILIDAD			
		Personas Expuestas	Procedimientos existentes	Capacitación	Exposición al Riesgo
BAJA El daño ocurrirá raras veces	1-3	1-3	Existen, son satisfactorios y suficientes	Personal que conoce acerca del trabajo y riesgos	Una vez al año
MEDIA El daño ocurrirá en algunas ocasiones	4-6	4-8	Existen, mas no son suficientes	Personas entrenadas que conocen el riesgo, pero no lo toman en cuenta	Una vez al mes
ALTA El daño ocurrirá siempre o casi siempre	7-9	9-15	No existen	Personal no entrenado que no conocen del riesgo	Una vez al día

*Nota.* (Sinarahua, 2014)

Se evidencia el índice de nivel de probabilidad que son necesarios utilizar para la aplicación de la matriz IPERC en concordancia con el número de personas expuestas.

**Tabla N°6**

*Estimación de la Severidad*

NIVELES DE SEVERIDAD (CONSECUENCIA)	INDICE	SEVERIDAD
Ligeramente dañino	1	Lesión personal Dolor de cabeza Incomodidad
Dañino	2	Lesión con incapacidad temporal Golpes
Extremadamente dañino	3	Incapacidad Permanente Daño a la salud irreversible Enfermedad Ocupacional avanzada

*Nota.* (Sinarahua, 2014)

**Tabla N°7**  
*Matriz de estimación del nivel de riesgo*

		CONSECUENCIA		
		Ligeramente dañino	Dañino	Extremadamente dañino
P R O B A L I D A D	Baja	Trivial (4)	Tolerable (5)	Moderado (9)
	Media	Tolerable (7)	Moderado (12)	Importante (17)
	Alta	moderado (10)	Importante (17)	Intolerable (25)

*Nota.* (Sinarahua, 2014)

Se puede analizar los datos propuestos para la estimación de la severidad en concordancia con los niveles y posibles consecuencias tomados por el autor antes mencionado, siendo necesarios estos valores para la aplicación y desarrollo de posteriores análisis.

La presente tabla, nos señala la Matriz de estimación del nivel de riesgo propuesta por el autor, el cual señala los niveles de probabilidad que existe, dividiéndola en niveles bajo, medio y alto y así mismo fusionándolo con el nivel consecuencia como lo es ligeramente dañino, dañino y extremadamente dañino, considerándole una relación a la probabilidad con la consecuencia.

**Tabla N°8**  
*Estimación del Nivel de Riesgo*

Probabilidad X Severidad	Grado de riesgo
4	Trivial
7	Tolerable
12	Moderado
17	Importante
25	Intolerable

*Nota.* (Sinarahua, 2014)

Se evidencia la tabla de estimación del nivel de riesgo el cual arroja el resultado del producto que arroja al multiplicar el nivel de probabilidad con la severidad.

*Aplicación de la Matriz IPERC*

**Tabla N°9**  
*Matriz IPERC*

N°	RIESGOS	Mujeres	Hombres	TOTAL PERSONAS EXPUESTAS	Existencia de procedimiento de la tarea realizada	Capacitación del personal que realiza la tarea	Frecuencia de exposición al riesgo	PROBABILIDAD	SEVERIDAD (Consecuencia)
1	Golpes	2	3	5	Parcial	No	Medio	4	1
2	Envenenamiento por insecticida	0	3	3	Parcial	No	Bajo	3	1
3	Sobreesfuerzos por carga pesada.	0	2	2	Parcial	No	Bajo	3	2
4	Caídas por suelos resbalosos	2	2	4	Parcial	No	Bajo	4	1
5	Estrés y Ansiedad	2	2	4	Parcial	No	Medio	4	2
6	Fatiga Visual	2	2	4	Parcial	No	Medio	4	1
7	Plaga de insectos	0	3	3	Parcial	No	Medio	5	2
8	Lumbalgia	0	3	3	Parcial	No	Bajo	3	3
9	Quemaduras	0	1	1	Parcial	No	Bajo	2	3
10	Asfixia	0	1	1	Parcial	No	Bajo	2	3
11	Cortes con vidrio	2	2	4	Parcial	No	Medio	5	3
12	Virus	4	4	8	Parcial	No	Medio	6	2

*Nota.* Elaboración propia basada en criterios establecidos por (Sinarahua, 2014)

Luego de analizar la matriz IPERC propuesta, se puede evidenciar una serie de riesgos que existen dentro de la empresa.

En ese sentido mediante esta herramienta se podrá dar un mayor seguimiento para evitar la reincidencia de estos riesgos que por consecuencias suscitan accidentes laborales, en ese sentido se exhorta a la empresa materia de investigación a recoger la información proporcionada para un mejor control de riesgos que se suscitan dentro de la organización.

### **Peligro (Fuente e identificación)**

El peligro es una condición o situación que se genera dentro de las condiciones de trabajo y que de no preverse cuando ocasionar mayores riesgos y accidentes laborales, por lo antes expuesto es importante recalcar que este se genera por distintos factores del entorno en el que se realiza la actividad, ya sea por factores de la naturaleza o agentes distintos a ello, en ese sentido también es importante recalcar la importancia que tiene el diferenciar el peligro del riesgo, en primer lugar cuando nos referimos al peligro hace referencia a la situación que se está generado y que puede afectar la integridad del trabajador, sin embargo el segundo, es decir el riesgo es el porcentaje o número de probabilidad que existe.

**Figura N°13**  
*Tipos de Peligro*



*Nota:* (MTPE, 2018)

Se evidencia los tipos de peligros según el registro emitido por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, se analizan los factores que llevan a la ejecución de generar una situación de peligro.

## ***Peligros encontrados según la empresa***

### **Peligros químicos.**

Estos se dan por el uso de agentes químicos o sustancias necesarios para la aplicación de los cultivos y la erradicación de plagas de insectos.

Uso de Insecticidas, mayormente este peligro se da en las cosechas y cultivo, cuando los colaboradores tienen que utilizar este tipo de químicos que son necesarios para la eliminación de plagas pero que sin embargo, pueden generar perjuicios a su salud sino utilizan los implementos adecuados.

Plagas de insectos (Químico), se suscitan en época de cosecha cuando los colaboradores se exponen a ser víctimas de plagas u insectos, muchas veces deben de continuar con su labor, por ello es necesario el uso de guantes.

### **Peligros Locativos.**

Es te da dentro del mantenimiento que se realiza a las instalaciones, muchas veces es por la falta de señalización de los espacios, a continuación, se evidencian los siguientes:

Piso resbaloso con cera, en las principales instalaciones por parte del personal operativo este peligro se suscita por la falta de señalización que se da al momento de realizar esta actividad.

Objetos en altura o desorden, (posibles cortes o caídas de copas) Muchas veces por el tema de decoración de los espacios se llega a ubicar distintos productos en estantes altos, asimismo por una cuestión de marketing se evidencian la variedad de tragos, en algunas ocasiones el desorden de botellas y copas ha producido cortes y caídas mayormente se da en el área de atención al cliente y ventas quienes se adaptan a las necesidades y preferencias de los colaboradores y por otra parte encontramos al personal de almacén quien tiene el deber de ordenar todos los productos.

Mantenimiento de luminarias, en la organización se ha identificado que se producen caídas de los colaboradores por la falta de iluminación que existe en algunos ambientes, esto se debe a que el establecimiento proporciona una iluminación adecuada para un momento agradable sin embargo esto se debe alternar o clasificar por ambientes para que de ese modo se eviten las caídas o tropiezos.

### **Peligros Ergonómicos.**

Mayormente estos peligros se suscitan en los colaboradores que realizan cargas pesadas y se originan por las malas posturas que muchas veces se suscitan de forma cotidiana en los colaboradores, en ese sentido se identificaron:

Cargas pesadas, la producción de uva que arroja las hectáreas de cultivos muchas veces tienden a ser desplazadas en tanques, por consecuencia existe el peligro de una desplazamiento o caída.



Posturas inadecuadas bajo el sol, sobre el proceso de cosecha, poda y vendimia este se da por la mala postura que tienen los colaboradores, quienes por continuar con su labor o agilizar los procesos se exponen a malas posturas que pueden generar repercusiones en su salud, como la lumbalgia.

Sistemas de Vapor, se da en el proceso de producción y destilación del pisco los colaboradores que se exponen a este proceso y si no usan los elementos de protección personal corren el riesgo de sufrir un tipo de quemadura o asfixia debido a que el vapor que se produce por la destilación del pisco es muy fuerte.

Tanques y manteniendo de ambientes herméticos, destilación de los licores, los colaboradores que realizan esta tarea deben someterse dentro de los contenedores, por consecuente se exponen a quedar asfixiados dentro de los mismos, por consecuente para este proceso se requiere de la ayuda de más personal y del uso adecuado de los EPP'S

### **Peligros Psicosociales.**

Estos son originadas a causa del entorno o contexto en el que se desempeña el colaborador, en consecuencia, se identifican los siguientes:

Enfermedades infecto contagiosas (virus), como en el contexto actual por la emergencia sanitaria el Covid-19, es un peligro eminente al que se exponen los colaboradores sobre todo el área de atención al cliente quienes tienen contacto con un público exterior para realizar la atención o venta de productos que requieran

Ambiente de trabajo (Estrés y ansiedad), este se desarrolla por los horarios de jornada diaria que a veces realizan los colaboradores o las horas extras, además muchas veces el desempeñarse en un horario nocturno no les permite descansar bien y este puede traer repercusiones en su salud.

Luego de analizar los espacios e instalaciones de la Vitivinícola Acuache se establece la siguiente lista de peligros que se acontecen dentro de la organización y esto es causado por la naturaleza de las actividades cotidianas que realizan, en ese sentido estas actividades son necesarias para el éxito de la organización por ello no se puede cambiar o reemplazar por otra sin embargo a través de la ejecución del plan de Seguridad y Salud en el trabajo se puede implementar estos lineamientos que disminuyan los peligros y en consecuencia la ejecución de riesgos dentro de la organización.

### **Evaluación de Riesgos (Controles)**

A continuación, se realiza la Matriz entorno a la probabilidad y severidad de los riesgos y peligros que existen en la organización, en ese sentido se evalúa el nivel de control propuesto. Al realizar la evaluación de riesgos se estableció los mecanismos para asegurar el planteamiento de un examen inicial de los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores, teniéndose en cuenta la naturaleza de la actividad que se realiza y las características de los puestos de trabajo existente.

**Tabla N°10***Matriz de Probabilidad X Severidad*

PROBABILIDAD x SEVERIDAD (V.E.P)	Descripción del control propuesto	Eliminación	Sustitución	Controles de Ingeniería	Administrativas	Equipos de protección Personal (EPP)	FECHA PROPUESTA DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE
4	Capacitar en el procedimiento de carga	NO	SI	NO	SI	SI	Diciembre del 2022	Jefe de Operaciones
3	Capacitar en el uso de EPPS	NO	NO	SI	SI	SI	Octubre del 2022	Jefe de Operaciones
6	Señalización en el espacio	SI	SI	SI	SI	SI	Noviembre del 2022	Jefe de Operaciones y Gerente Gral.
4	Señalización de zona en mantenimiento	NO	NO	SI	SI	SI	Abril del 2022	Jefe de Operaciones
8	Talleres Motivacionales	SI	NO	SI	SI	NO	Julio del 2022	Gerente Gral.
4	Mejora de iluminación	SI	SI	SI	SI	NO	Abril del 2022	Gerente de área de atención al cliente
10	Capacitación en el procedimiento operativo	NO	NO	SI	SI	SI	Julio del 2022	Gerente de Producción y Jefe de Operaciones
9	Reestructurar los espacios de almacén en cada sucursal	NO	NO	NO	SI	SI	Diciembre del 2022	Gerente de Producción
6	Capacitación en el procedimiento operativo	NO	NO	SI	SI	SI	Junio del 2022	Jefe de Producción
6	Señalización en el espacio	SI	SI	SI	SI	SI	Mayo del 2022	Jefe de Operaciones
15	Reestructuración del orden de los productos	NO	SI	SI	SI	SI	Mayo del 2022	Gerente de Producción
12	Capacitación en el nuevo protocolo de atención	SI	NO	SI	SI	SI	Marzo del 2022	Gerente de área de atención al cliente

*Nota.* Elaboración propia basada en los criterios que establece (Sinarahua, 2014)

### ***Descripción del Control Propuesto***

Golpes y caídas por pisos resbaladizos, para contrarrestar este peligro se propone señalar las zonas en las que se traslada la carga pesada, así mismo en lo que concierna a la limpieza de pisos se recomienda señalar esta zona de modo que se advierta a los clientes y colaboradores a que no pueden pasar por esa zona ya que se encuentra húmeda, por otra parte, también es necesario que se proporcione el Equipo de protección personal adecuado para el mantenimiento y el traslado de cargas.

#### **Figura N°14**

##### ***Señalización de Suelo Húmedo***



*Nota:* (Almería Sostenible, 2016)

En la gráfica se evidencia la señalización que se debe utilizar para avisar y evitar las caídas, resbalón y golpes por causa del piso húmedo.

Intoxicación o envenenamiento por insecticidas, en lo que refiere a este peligro se propone capacitar en el uso de los equipos de protección personal, ya que de esa forma se podría evitar que tengan contacto con estas sustancias dañinas que afectan al organismo de la persona, por consiguiente no solo es necesario la capacitación sino también velar por el cumplimiento por parte de los colaboradores quienes al realizar esta tarea deben colocarse la indumentaria proporcionada previo a la función, la empresa debe proporcionar materiales como, mamelucos, respiradores, lentes, guantes, mochilas fumigadoras, botas, entre otros.

Sobreesfuerzos, al referirnos a esta actividad es necesario la señalización de la trayectoria que debe seguir el personal que traslada los productos de ese modo se evitaría confusiones, choques, caídas entre los

colaboradores. Por consiguiente se ahorraría el colaborador de realizar una doble tarea o mayor esfuerzo y se disminuye el nivel de riesgo a suscitar, por ello al señalar y practicar el trayecto, vía o camino se evitaría la ejecución de accidentes laborales.

Estrés y Ansiedad, en lo que concierna a este punto, se propone la ejecución de talleres motivacionales, que permitan desarrollar sus habilidades interpersonales de los colaboradores y de ese modo comprender y escuchar sus motivaciones para que puedan desempeñarse en un ambiente agradable en el que los problemas no repercutan en la atención que se brinda a los clientes y asimismo en el estado de ánimo, con la ejecución de estos talleres se fomentará la mejora del clima laboral considerando que por el contexto que enfrentamos muchas personas han caído en estas enfermedades que si no es atendida a tiempo puede traer muy graves consecuencias a la salud e integridad de los colaboradores.

Fatiga Visual, se plantea contrarrestar este peligro a través de la ejecución de un correcto mantenimiento de las luces y luminarias que funcionan dentro de los establecimientos, en ese sentido la iluminación debe ser proporcional al espacio y las instalaciones, por otra parte, esta medida no solo reducirá el nivel de fatiga visual en los colaboradores o clientes sino también que evitará caídas y tropezones ya que se generará una mejor visión, de otra forma también contribuye en la evacuación ante desastres naturales ya que generará una mayor vista de los lugares seguros para evacuar.

Plaga de insectos, referente a este aspecto se propone la ejecución de un plan de capacitación del procedimientos que deben realizar los colaboradores que se desempeñan dentro de los viñedos para que sepan cómo actuar ante la posible aparición de estos insectos que perjudican los viñedos y la cosecha de las uvas pero que principalmente afectan la salud de los colaboradores que se desempeñan dentro del campo, asimismo se propone la implementación de equipos de protección personal que permitan proteger la integridad de los colaboradores, de la misma forma es necesario que se actúe con prevención evitando la propagación de estos hechos, por lo expuesto es oportuno recalcar que se debe contratar un personal adecuado que le de mantenimiento a los cultivos a modo de evitar que sucedan estos hechos.

Lumbalgia por cargas, frente a esta situación se evidencia un grave nivel de riesgo ya que puede traer grandes consecuencias en la salud de los colaboradores generando incluso una enfermedad ocupacional, por lo antes mencionado se busca disminuir el nivel de esfuerzo a través de la reestructuración de las áreas, como en el caso de los almacenes con las bodegas, se exhorta a la organización a que puedan reestructurar de una manera más adecuada los espacios para de ese modo evitar un doble esfuerzo, por otra

parte, también se propone la utilización de los corset que son necesarios para evitar una mala postura por la fuerza realizada.

Quemaduras, en lo concerniente a este aspecto los que están expuestos a este peligro son los colaboradores que trabajan en el proceso de destilación del pisco, con materiales industriales de alta temperatura que contribuyen a un proceso más rápido, por eso se propone el correcto mantenimiento de estos instrumentos como también los equipos de protección personal necesarios, en este caso resulta oportuno los guantes ya que de ese modo se evita el contacto con la piel.

Asfixia, respecto a este peligro, eminentemente nos encontramos ante una situación grave ya que el nivel del daño a ocasionar es muy alto, sin embargo, las probabilidades de que sucedan es bajo por los espacios en el que se desempeñan, ahora, existe personal que trabaja realizando mantenimiento a los tanques herméticos de alta industria con los que cuentan, a su vez dan mantenimiento a la cisternas subterráneas que tiene la empresa para abastecerse de agua, por ello se propone la entrega de equipo de protección personal adecuado, como arnés, mamelucos, guantes y las mascarillas con respirador, que garantice su oxigenación en esos espacios.

Cortes con Vidrios, para este sucede se propone la estructuración correcta y el orden de los productos en las tiendas, este problema se suscita en muchas ocasiones porque los productos se encuentran ubicados en andamios altos que requieren de mayor esfuerzo para ofrecerlos, en ese sentido se propone que se debe reestructurar ello al alcance del colaborador para que pueda brindarlo con facilidad y de ese modo evitar la caída o deterioro de botellas.

Virus, actualmente en el contexto que vivimos se desarrolla una gran crisis sanitaria por la covid-19, muchas empresas se vieron afectados instaurando nuevos protocolos de atención, por ello se plantea que la organización les proporcione a los colaboradores mascarillas, alcohol y protectores faciales para que tengan menos riesgo de contagio, asimismo que las instalaciones cuenten con avisos para el cumplimiento de las nuevas disposiciones legales que plantea el estado.

## Implementación del Sistema

**Tabla N°11**

*Diagrama Gantt de la Implementación del sistema de SST*

Actividades	Responsable	Tiempo												
		Ene.	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ags.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.
Conformación del Comité de SST, Políticas y Objetivos de SST, RISST	Gerente Gral.	X												
Capacitación en el Protocolo de Atención	Colaborador del MINSA O DIRESA ICA y Gerente de Atención al cliente		X											
Entrega de EPP'S Señalización de las instalaciones	Gerente Gral. y Jefe de Operaciones			X										
Mantenimiento de la Iluminación 1era Capacitación en SST Oblig.	Gerente de Atención al cliente y Comité de SST				X									
Estructuración del orden de los productos Capacitación del Proceso Operativo	Gerente de Producción y Jefe de Producción					X								
Talleres Motivacionales 2da Capacitación en SST Oblig.	Psicólogo y Comité de SST						X							
Capacitación del Proceso de Mantenimiento	Jefe de Operaciones							X						
Taller "Importancia del Uso de EPP'S"	Jefe de Operaciones								X					
3ra Capacitación en SST Oblig.	Comité de SST									X				

Señalización de las instalaciones Entrega de EPP'S	Gerente de Adm. Y Director Gral.	X	
4ta Capacitación en SST Oblig. Estructuración del orden de los productos	Comité de SST y Gerente de Adm.		X
Capacitación en el Proceso de Carga Taller Motivacional	Jefe de Operaciones y Gerente Gral.		X
Resultados de las Actividades IPERC Recomendaciones e informe final	Comité de SST		X

Luego de analizar el Programa de Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y en concordancia con las acciones a realizar para su correcta implementación se evidencia en el presente Grafico un cronograma de actividades consecutivas que se proponen realizar en la organización materia de investigación, en ese sentido se observa que se inicia con el cumplimiento de ciertos requisitos legales como lo es la política y los objetivos del presente sistema, dentro del mismo también se evidencia el cumplimiento de las cuatro capacitaciones anuales que se debe realizar dentro de la organización, como la conformación del comité y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, es oportuno precisar que estos documentos están en concordancia con la ley N°29783 ley de Seguridad y Salud en el Trabajo que busca promover una cultura de prevención de accidentes de trabajo dentro de las organizaciones, asimismo se recalca la importancia del presente plan dentro de la empresa ya que su aplicación va disminuir los niveles de riesgos y probabilidades que existen de suscitar accidentes dentro de la misma, por ello se proporciona la siguiente información esperando sea de provecho para el lector.

## **CAPÍTULO V.**

### **CLIMA LABORAL**

#### **Clima y Cultura organizacional (Características y Objetivo)**

##### ***Clima Laboral***

Según (Bordas Martinez, 2016) “El clima laboral es la manera en la cual todo el capital humano describe el ambiente u entorno de trabajo, partiendo de unas variables relacionadas a la organización”

Analizando lo antes mencionado por el autor podemos definir que el clima laboral es el ambiente, espacio donde te desempeñas y además está conformado en muchas ocasiones por las distintas variables o dimensiones que se desarrolla dentro de la empresa, es decir que este es definido por cada uno de los colaboradores que forman parte de la organización sin distinción alguna frente a la jerarquización, tiempo de trabajo o antigüedad en la empresa, rango de edad, etc. Por lo antes expuesto el empleador no puede definir un concepto sobre su clima laboral, pero si puede contribuir a la mejora de este a través de la aplicación de distintas dimensiones, asimismo el clima laboral juega un papel fundamental dentro de la organización ya que este factor influye mucho en el desempeño de los colaboradores.

##### ***Cultura Organizacional***

Señala (Stephen Robbins, Timothy Judge, 2009) que la cultura organizacional es “Un sistema de características definido por los colaboradores y que estas no se pueden definir, pero sí observar”

En base a lo antes mencionado se puede comentar que la cultura organizacional es como el ADN de la empresa, que esta la conforman los colaboradores ya que a través de la práctica de valores, costumbres y buenos hábitos se consolida la cultura de la organización, por otra parte, es oportuno recalcar que este se define en base a los comportamientos de los colaboradores

##### ***Relación entre Clima Y Cultura***

Por lo antes expuesto, se puede decir que existe una relación entre clima y cultura organizacional, ya que ambos son definidos por los colaboradores, además son sistemas internos



de la organización que no se pueden definir, pero si se puede observar. Asimismo, también se puede establecer una clara diferencia entre ambos, en lo que concierna al clima este se basa en el entorno en el que se desarrollan las actividades mientras que por otro lado la cultura organizacional está conformada por la práctica de valores y costumbres del capital humano

### **Variables del Clima Laboral**

Estas son las dimensiones que contribuyen al desarrollo de un buen clima laboral dentro de la organización, (Bordas Martinez, 2016) propone ocho dimensiones a desarrollar “Autonomía, Reconocimiento, Innovación, Cooperación y Apoyo, Organización y Estructura, Transparencia y equidad, Motivación y Liderazgo.”

#### ***Autonomía***

Considerado el nivel de decisión que tiene el colaborador dentro de la empresa y como puede aportar en la toma de decisiones antes conflictos o demás que demanden al desempeñarse.

#### ***Reconocimiento***

Referido a la contribución que reciben los colaboradores en función a la labor que desempeñan dentro de la organización.

#### ***Innovación***

Hace alusión al grado de participación que perciben los colaboradores en la implantación de nuevas ideas, formulación de nuevos procesos y procedimientos.

#### ***Cooperación y Apoyo***

Esta dimensión señala el nivel de compañerismo, practica de valores, apoyo mutuo y ayuda que existen entre los trabajadores de la empresa frente a situaciones, problemas, inconvenientes, etc.

### ***Organización y Estructura***

Asimismo, cuando nos referimos a la estructura, señala la jerarquización que existe dentro de la empresa y en consecuencia el nivel de organización que se da entre las áreas y los puestos, como el ser específicos con lo que realizan el trabajar de forma unida y aliada con los demás para evitar dilatar el tiempo y la construcción de esquemas burocráticos que surjan de la jerarquización.

### ***Transparencia y Equidad***

Relacionado al nivel de igualdad que perciben los trabajadores, es decir que sientan que la empresa les ofrece igualdad de oportunidades, de trato y que se trabaja en torno a la verdad y las buenas prácticas.

### ***Motivación***

Al referirnos a esta dimensión señala el nivel de compromiso que el colaborador tiene con la actividad que desempeña, motivando a su buen desempeño.

### ***Liderazgo***

Modo en el que los colaboradores ven el comportamiento y la relación que se entabla con los colaboradores de la organización.

### **Productividad y Motivación**

Podemos decir que ambos se complementan y contribuyen de una forma muy ágil a la mejora del clima laboral, por ello se abordará en las siguientes líneas.

### ***Productividad***

Este juega un rol preponderante dentro de la organización, responde al nivel de satisfacción que tienen los colaboradores en la empresa, en ese sentido el clima laboral tiene bastante relación con el nivel de productividad ya que es ahí donde se ve plasmado el sentido de pertenencia que tienen los colaboradores al logro de los objetivos organizacionales.

Asimismo (Bordas Martinez, 2016) señala que “si se establece un plan estratégico en torno a las dimensiones de la organización se aumentará la productividad y rentabilidad de la organización”

Frente lo antes expuesto coincido con lo antes mencionado por el autor ya que si la empresa desarrolla sus dimensiones o variables en torno al clima laboral se generará una mejora dentro de la organización, en ese sentido al proporcionar un clima laboral acogedor se incrementa la productividad y se lograría cumplir con los objetivos de la organización.

### ***Motivación***

Es el nivel de satisfacción y compromiso que siente un colaborador con la empresa a la que pertenece, por ello este también se relaciona con el compromiso y sentido de pertenencia que debe tener un colaborador con su empresa, en ese sentido es necesario conocer cuáles son las principales motivaciones y necesidades que tiene un colaborador, considerando que este varía en torno a lo que frecuente.

Según (Bordas Martinez, 2016) nos dice que “los colaboradores se sienten motivados por la participación, comunicación y el establecimiento de metas para el logro de objetivos”

Por lo antes expuesto se puede afirmar que la motivación es tarea del empleador, ya que es el quien le debe brindar al colaborador un sentido de pertenencia, compromiso, asimismo, proporcionarle incentivos no salariales que impulsen a su buen desempeño y desarrollo personal.

### **Relación de Productividad con motivación.**

Podemos decir que ambos procesos están ligados y son consecuentes, ya que la motivación contribuye a la productividad y en ese sentido si disminuye el nivel de motivación el índice de producción se reduce, por consecuente ambos están ligados y son actividades muy importantes que realizan los colaboradores dentro de la organización y contribuyen al éxito empresarial ya que un colaborador motivado se siente parte de la empresa y de los objetivos organizacionales, sin embargo, si no existe motivación el colaborador solo se siente una máquina de producción dentro de la organización

Asimismo es importante precisar que en Vitivinícola Acuache el nivel de motivación de los colaboradores se desarrolla y se evidencia en torno a la producción de licores a base de los cultivos de uva que destaca el Fundador de la organización, quien cuenta con 10 hectáreas de uvas que son vendimiadas una vez al año, respecto al nivel de motivación se evidencia que la empresa materia de investigación si aplica el sistema de motivaciones dentro de la Organización, Por ello pese al contexto que se vive y al bajo nivel de ventas se logra consolidar a la vitivinícola acuache como una de las mejores empresas en el mercado, ya que pese al contexto que se vive por la emergencia sanitaria siguen liderando en el mercado como uno de los mejores en su rubro.

## **CAPÍTULO VI.**

### **MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL**

#### **Herramientas de Medición**

Se realizará a través de Encuestas y Entrevistas dirigido al personal del área de Atención al Cliente

#### ***Entrevistas***

Se empleará esta herramienta para la medición del clima laboral, porque es necesario recoger información por parte de los colaboradores, considerando que esta herramienta es abierta y permite formular y reformular preguntas sobre temas determinados, en ese sentido se recalcar la importancia de la encuesta ya que es una comunicación mucho más abierta que se tendría con el público objetivo materia de investigación y que arroja datos cualitativos

#### ***Encuestas***

Se realizará la ejecución de esta herramienta, considerando que la información que se va a obtener es relevante ya que nos permitirá realizar un análisis cuantitativo de la organización, sin embargo, las opciones de respuestas son brindadas por el encuestador el cual desarrollará la encuesta en base a las dimensiones que contribuyen al crecimiento del clima laboral.

#### **Recopilación de información (diseño y aplicación de encuesta)**

#### ***Encuesta:***

Se aplicará esta herramienta de medición al área de Atención al cliente de la Vitivinícola Acuache, de una probación de 10 trabajadores en el área, se aplicará al 100% de los colaboradores es decir se tomará la encuesta a los 10 colaboradores que se desempeñan

El medio idóneo será de forma virtual, a través de un formulario de google se plantea las 4 interrogantes en concordancia con las 8 dimensiones propuestas para la organización, se enviará un correo con el contenido de la encuesta a todos los colaboradores del área

A continuación, se adjunta la presente tabla en el cual se podrá analizar la aplicación de esta herramienta, cabe precisar que su aplicación es fundamental para la extracción de datos cuantitativos.

**Tabla N°12**

*Encuesta al área de Atención al Cliente*

N°	Preguntas	Dimensiones	Respuestas			
1	¿Tomas decisiones ante situaciones de conflictos?	Autonomía	Si	No, debo consultar	Aveces	-
2	¿Das tu opinión frente a conflictos suscitados?	Autonomía	Si	No	Muy poco	-
3	¿Cuándo surge un reclamo por parte del cliente puedes resolverlo sola(o)?	Autonomía	Si	No	Muy poco	-
4	¿Has tenido algún inconveniente por haber solucionado un problema sin consultar?	Autonomía	Si	No	Aveces	-
5	¿Sientes que te valoran en la empresa?	Reconocimiento	Si	No	Muy poco	-
6	¿Has recibido un reconocimiento por tu desempeño? Con que frecuencia	Reconocimiento	Si, una vez	Nunca	Muy poco	Casi siempre
7	¿En tu empresa premian al mejor vendedor del Mes?	Reconocimiento	Si, una vez	Nunca	Muy poco	Casi siempre
8	¿Consideras que la empresa reconoce tu desempeño?	Reconocimiento	Si	No	Aveces	-

9	¿La empresa ha cambiado en su proceso de atención?	Innovación	Si	No	Aveces cambia	Nunca
10	¿Das tus ideas ante la implementación de nuevos procesos?	Innovación	Si	No	Aveces	-
11	¿Se ha innovado nuevos protocolos de atención al cliente?	Innovación	Si	No	Muy poco	-
12	¿Participas en la ejecución de nuevos procesos?	Innovación	Si	No	Muy poco	-
13	¿Cuando tienes un problema, sientes el apoyo de tus compañeros?	Cooperación y Apoyo	Si	No	Muy poco	-
14	¿Sientes un ambiente de Compañerismo en la empresa?	Cooperación y Apoyo	Si	No	Muy poco	-
15	¿Cuándo un compañero afronta una situación difícil, los demás apoyan?	Cooperación y Apoyo	Si	No	Muy poco	-
16	¿Cuándo se realizan colectas o actividades pro salud para un colaborador, los demás apoyan?	Cooperación y Apoyo	Si	No	Muy poco	-
17	¿Consideras que está bien la estructura de la empresa?	Organización y Estructura	Si	No	En parte	-
18	¿Con que frecuencia se relaciona el área de dirección con el área de Atención al cliente?	Organización y Estructura	Frecuente	Muy frecuente	Poco frecuente	-
19	¿Se relacionan y comunican todas las áreas de la empresa?	Organización y Estructura	Si	No	Aveces	-

20	¿Considera que se debe reestructurar la empresa?	Organización y Estructura	Si	No	Aveces	-
21	¿Sientes que tratan a todos los trabajadores por igual?	Transparencia y Equidad	Si	No	Aveces	-
22	¿Consideras que tienes las mismas oportunidades que tus compañeros?	Transparencia y Equidad	Si	No	Aveces	-
23	¿Es bueno el trato que recibes en la empresa?	Transparencia y Equidad	Si	No	Aveces	-
24	¿Has sido víctima de una irregularidad?	Transparencia y Equidad	Si	No	Aveces	-
25	¿Te sientes comprometido con la empresa?	Motivación	Si	No	Aveces	-
26	¿Te alegras cuando se cumplen los objetivos y metas de la empresa?	Motivación	Si	No	Aveces	-
27	¿Te gusta trabajar en esta empresa?	Motivación	Si	No	Aveces	-
28	¿Has recibido reconocimientos que te motiven por tu buen desempeño?	Motivación	Si	No	Aveces	-
29	¿Te comunicas con tu jefe?¿Con que frecuencia?	Liderazgo	Muy frecuente	Frecuente	Poco frecuente	-
30	¿Consideras que hay liderazgo en esta empresa?	Liderazgo	Si	No	Aveces	-
31	¿En la empresa se dan acciones de liderazgo?	Liderazgo	Si	No	Talvez	-
32	¿Te motiva tu líder a ser mejor?	Liderazgo	Si	No	Aveces	-

En la presente tabla podemos analizar la encuesta que se propone aplicar en el área de atención al cliente de la empresa Vitivinícola Acuache, en ese sentido en base a las ocho dimensiones que se acercan a la



organización se ha estructurado cuatro preguntas por cada uno de las dimensiones, así mismo las posibles opciones a responder en muchos casos son tres opciones hasta cuatro.

### ***Entrevista***

Se aplicará al área de Atención al cliente de la Vitivinícola Acuache, de una probación de 10 trabajadores en el área se aplicará al 20% de los colaboradores es decir se tomará la entrevista a 2 colaboradoras

El medio idóneo será de forma virtual ya que por el contexto que vivimos de la emergencia sanitaria no es posible realizarlo de forma presencial, este se realizará acorde a la disponibilidad de tiempo que tenga el colaborador

#### **Preguntas a realizar en la Entrevista.**

¿En los casos que se suscitan conflictos en la empresa tu das tu opinión?

¿Ha surgido algún reclamo por parte de un cliente que tú has podido resolver?

¿Has tenido algún inconveniente por haber resuelto un problema sola?

¿Sientes que te valoran en la empresa?

¿Has recibido tú algún tipo digamos de reconocimiento por tu buen desempeño? ¿Se ha innovado nuevos protocolos de atención al cliente en la empresa?

¿Has participado en esta implementación que se ha dado en este nuevo modo de atención digamos has podida dar tus ideas no mira a mí me parece esto, esto no? ¿Participas en la ejecución digamos de los procesos?

¿Cuándo has tenido que afrontar una situación complicada has sentido el apoyo de tus compañeros?

¿Sientes un ambiente de compañerismo en el área?

¿Si un compañero ha sufrido un accidente o perdido un familiar? ¿Digamos ustedes como compañeros de área brindan, algún tipo de apoyo?

¿Respecto a la estructura de la organización, dime coincidirás qué es oportuna?

Con qué frecuencia se relacionan, por ejemplo, en este caso el director el área de dirección gerente general con el área de atención al cliente con ustedes, con qué frecuencia se relacionan se comunica

¿Se relacionan y se comunican todas las áreas o existe algún tipo de distanciamiento con alguna en específico?

¿Consideras que se debe reestructurar la empresa? ¿sientes que te ofrecen la misma igualdad de oportunidades?

¿Consideras que es bueno el trato que recibes en la empresa, tal vez si tal vez no? ¿has sido víctima de alguna irregularidad por parte de la empresa.?

¿Te sientes identificada tú con la empresa? ¿te gusta trabajar en esta empresa?

¿Has recibido algún tipo de reconocimiento algún día más claro un reconocimiento que digamos es que te motiva a un buen desempeño a identificarse más con la organización?

¿Has percibido algún tipo de digamos ese tipo de incentivo en la empresa con tu persona?

¿consideras que se están realizando ahí hay liderazgo? ¿consideras que te motiva tu líder hacer mejor él te motiva?

¿Con qué frecuencia te comunicas con tu líder? ¿sientes que si hay presencia de liderazgo digamos en esta área en el que tú te desempeñas, ¿verdad?

## **Plan de Comunicación**

A continuación, se desarrollará las siguientes acciones como pautas necesarias para la medición del clima laboral dentro de la organización en ese sentido se plantean objetivos y algunos canales de comunicación que son necesarios para la ejecución del mismo.

### ***Objetivos***

#### **Objetivo para la empresa.**

El presente plan tiene como fin fortalecer los canales de comunicación con los colaboradores para que estos puedan expresar su sentir y de ese modo la empresa adquiera información necesaria para la mejora del clima organizacional.

#### **Objetivo de los trabajadores.**

Dar a conocer que opinan sobre el clima laboral que ofrece la empresa Vitivinícola Acuache y poder expresarse sin temor a represalias considerando que primará la objetividad de empresa y que, asimismo, lo asumirá un tercero ajeno a ello.

### *Canales de comunicación*

Dentro de los canales de comunicación encontramos los siguientes:

- WhatsApp, se entabló comunicación constante con la Gerente de Administración de la empresa vitivinícola Acuache, asimismo, se entablo comunicación a través de llamadas telefónicas para coordinar la aplicación del presente plan, en ese sentido, nos proporcionaron información necesaria para poder llegar a los colaboradores a través de sus correos electrónicos.
- E-mail, fue un medio fundamental y necesario ya que a través de ello se pudo hacer llegar las encuestas a los colaboradores, asimismo se realizó la invitación a las entrevistas, compartiendo por ese medio el link de la reunión
- Zoom, a través de esa plataforma virtual de reuniones se realizó las entrevistas a dos colaboradoras del área de atención al cliente, compartiendo por ese medio todas sus opiniones y perspectivas frente a las incógnitas planteadas por la representante del equipo, cabe recalcar que estas se realizaron en distintos horarios acorde a la disponibilidad de las colaboradoras, quiénes en todo momento actuaron con predisposición y cortesía, asimismo dentro del desarrollo de la entrevista se realizaron preguntas en base a las dimensiones de análisis antes planteadas para la medición del clima laboral dentro de la organización.

### *Estrategias*

- ✓ Dentro de las estrategias desarrolladas tratamos de ser lo más objetivos posibles planteando cuatro preguntas por cada variable planteada, en este caso al ser ocho variables se elaboró un cuestionario con treinta y dos preguntas.
- ✓ El cuestionario fue realizado de manera anónima, no fue necesario que los colaboradores se identifiquen para que de ese modo pueden expresarse de una forma más abierta y objetiva.
- ✓ El cuestionario se trabajó en un intervalo de tiempo, de modo que fue enviado a la vez a todos los colaboradores y estos pudieron responderlo a la brevedad gracias a las coordinaciones realizadas se realizó dentro de la jornada diaria de trabajo, por consecuente la información se obtuvo de forma rápida.
- ✓ En lo que concierne a las entrevistas estas fueron realizadas de forma anónima a ambas colaboradoras no se les pidió identificación y la información que será recogida se hará llegar a la empresa de forma anónima, es decir ellos desconocen a cuál de sus colaboradoras entrevistamos.

- ✓ En el desarrollo de las entrevistas se aplicaron estrategias como la repregunta, en el cual podíamos recoger mucha más información, asimismo, al ser una conversación abierta se puede recoger muchísimos más aspectos importantes en lo que concierna al clima de la organización.

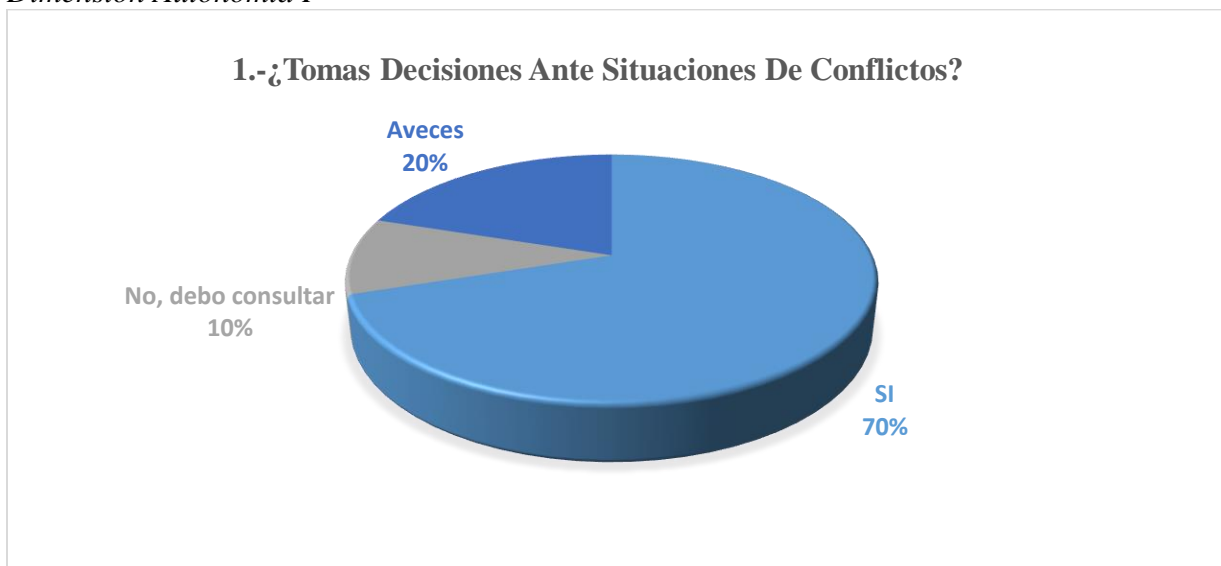
## **Análisis de resultados**

### ***Encuesta***

A continuación, se realiza el análisis de las preguntas planteadas en la encuesta

### **Figura N°15**

#### ***Dimensión Autonomía I***



Se puede concluir en el gráfico que el 70% de colaboradores si desarrollan la autonomía

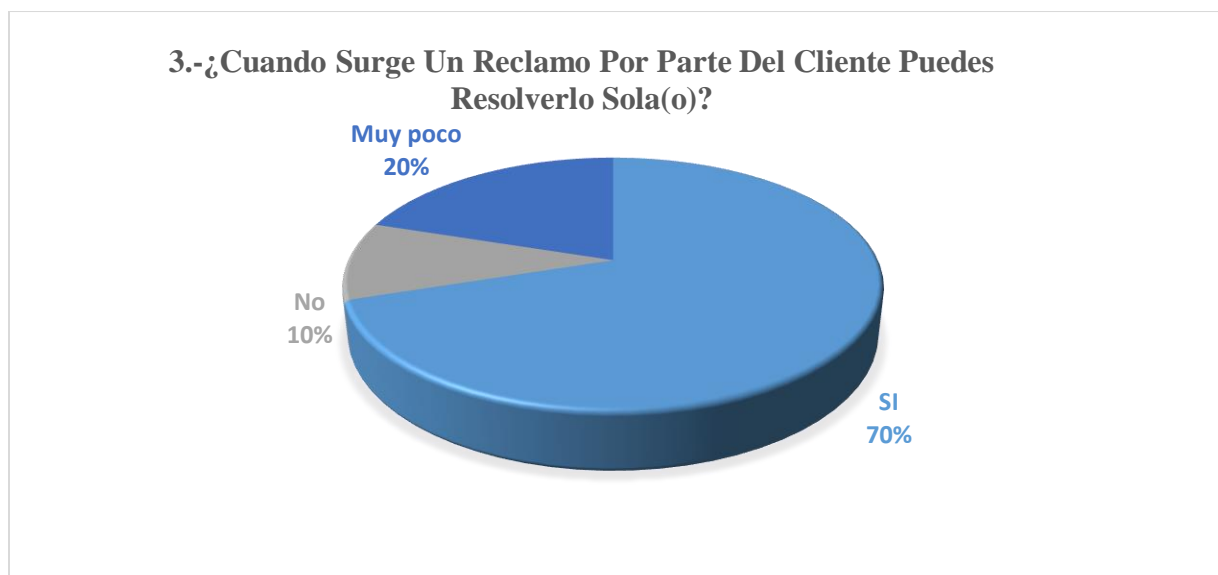
### **Figura N°16**

#### ***Dimensión Autonomía II***



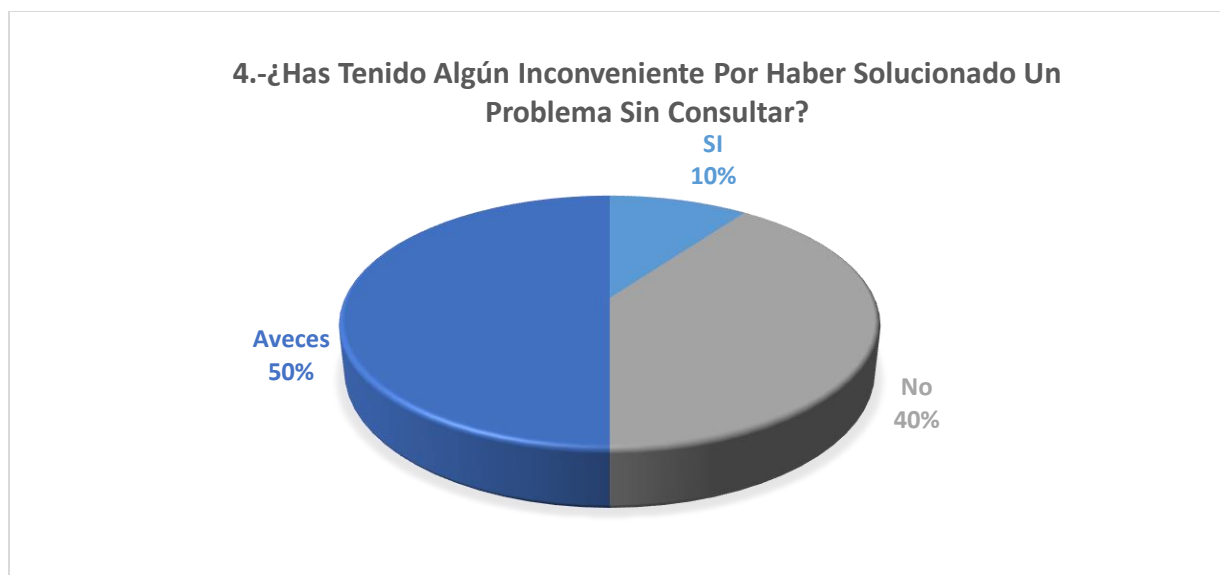
El 80% de los colaboradores consideran que pueden opinar frente a conflictos.

**Figura N°17**  
*Dimensión Autonomía III*



Se puede concluir en el gráfico que el 70% de colaboradores si desarrollan la autonomía cuando surge un conflicto con el cliente.

**Figura N°18**  
*Dimensión Autonomía IV*



Se observa que solo el 40% de colaboradores del área de Atención al cliente no ha tenido inconveniente por su autonomía

**Figura N° 19**

*Dimensión Reconocimiento I*



El 70% de colaboradores de Atención al cliente se siente valorado dentro de la empresa

**Figura N° 20**

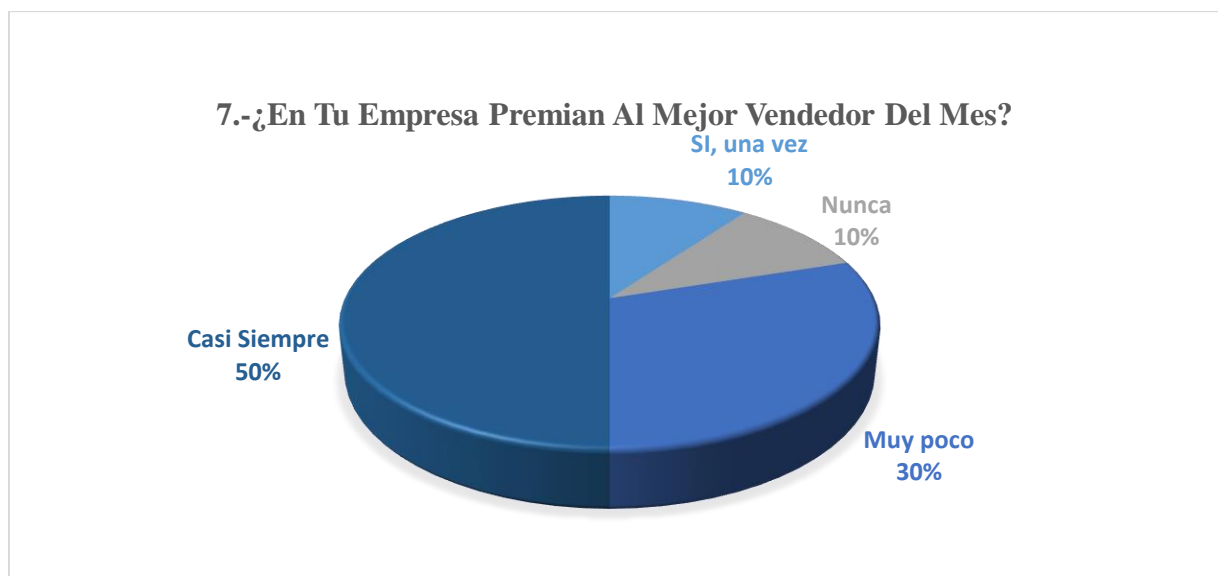
*Dimensión Reconocimiento II*



Se observa que solo el 10% de Colaborador ha recibido una vez un reconocimiento

**Figura N° 21**

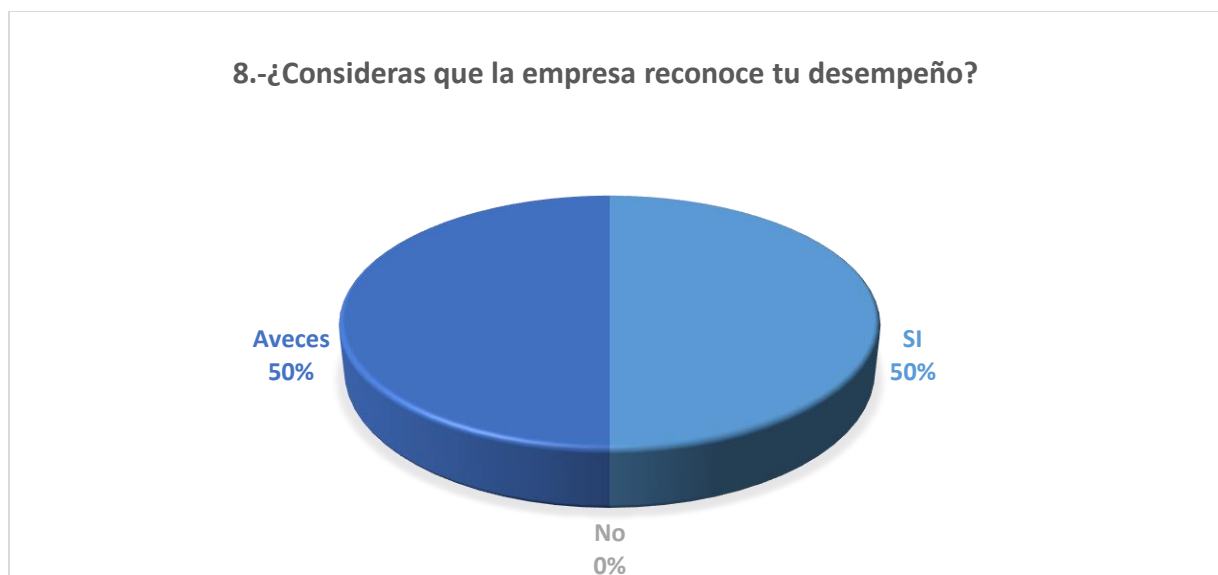
*Dimensión Reconocimiento III*



El 50% de colaboradores afirma que han premiado al mejor vendedor casi siempre

**Figura N° 22**

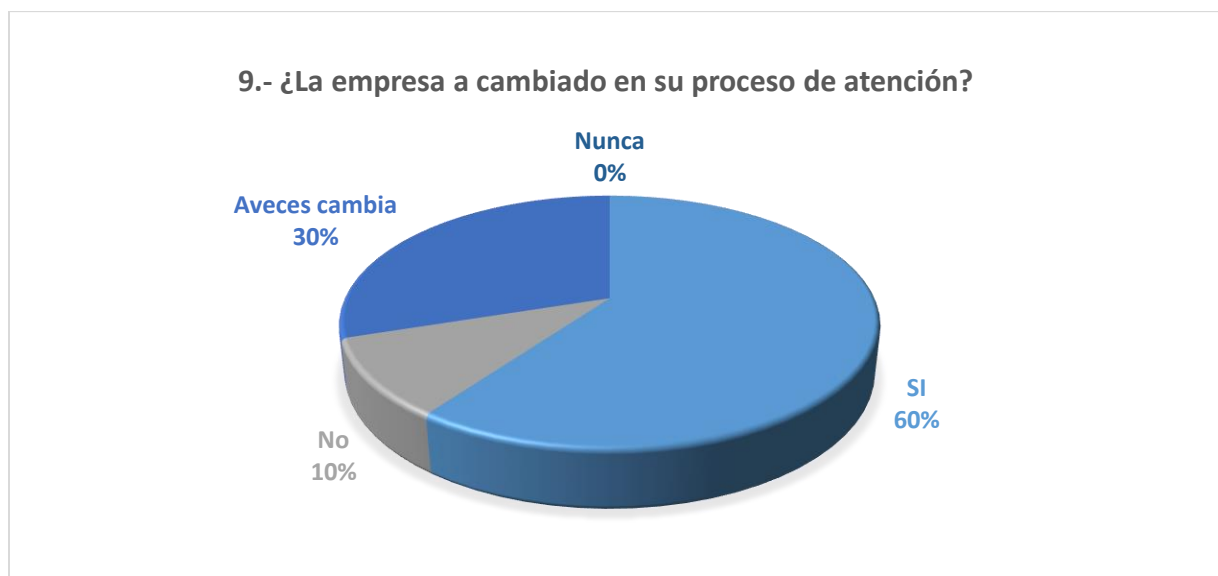
*Dimensión Reconocimiento IV*



Se observa que los colaboradores sienten que la empresa reconoce su desempeño en un 50%

**Figura N° 23**

*Dimensión Innovación I*



El 60% de colaboradores de Atención al cliente señala el cambio en proceso de atención

**Figura N° 24**



*Dimensión Innovación II*



Se observa que solo el 60% de colaborador expresan sus ideas en nuevos planes

**Figura N° 25**

*Dimensión Innovación III*



Se observa que el 60% de colaboradores señala la innovación del protocolo de atención

**Figura N° 26***Dimensión Innovación IV*

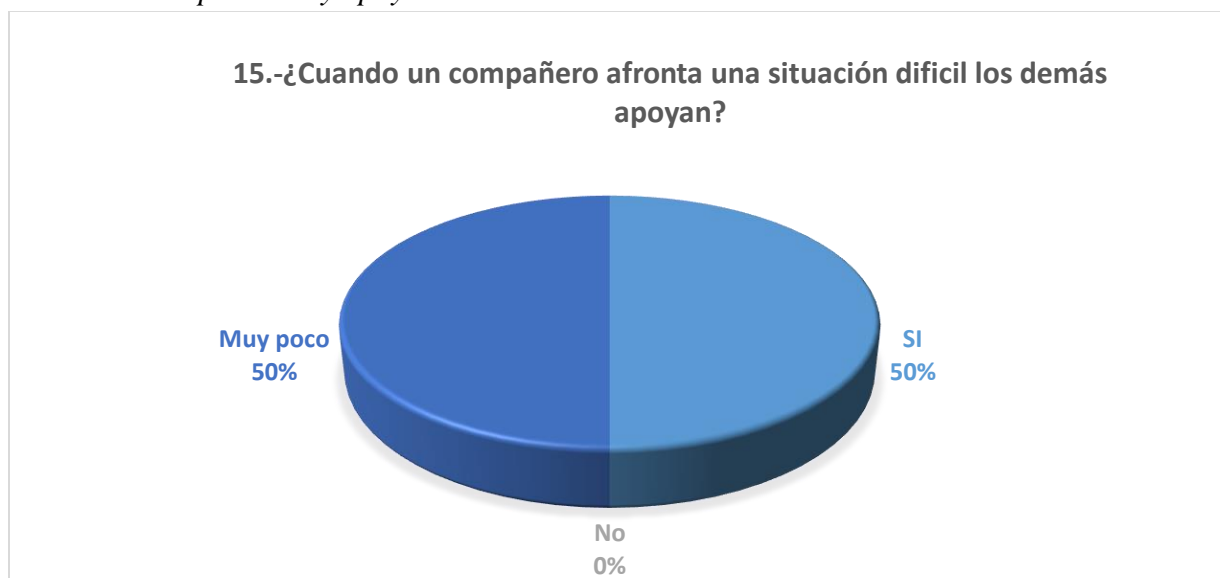
Se observa que solo el 70% de Colaboradores participa en nuevos procesos

**Figura N° 27***Dimensión Cooperación y apoyo I*

Solo un 10% de personal señala que no siente apoyo de parte de sus compañeros

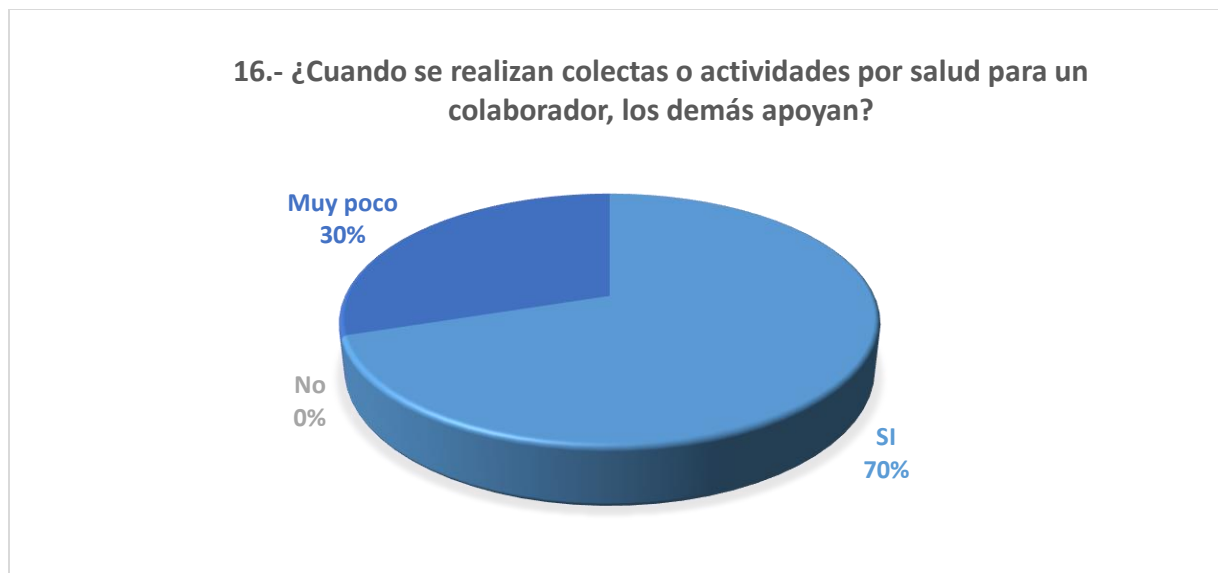
**Figura N° 28***Dimensión Cooperación y apoyo II*

Se observa que el 90% de trabajadores evidencia compañerismo dentro de la empresa.

**Figura N° 29***Dimensión Cooperación y apoyo III*

Se observa que solo el 1000% de colaboradores apoyan en situaciones difíciles

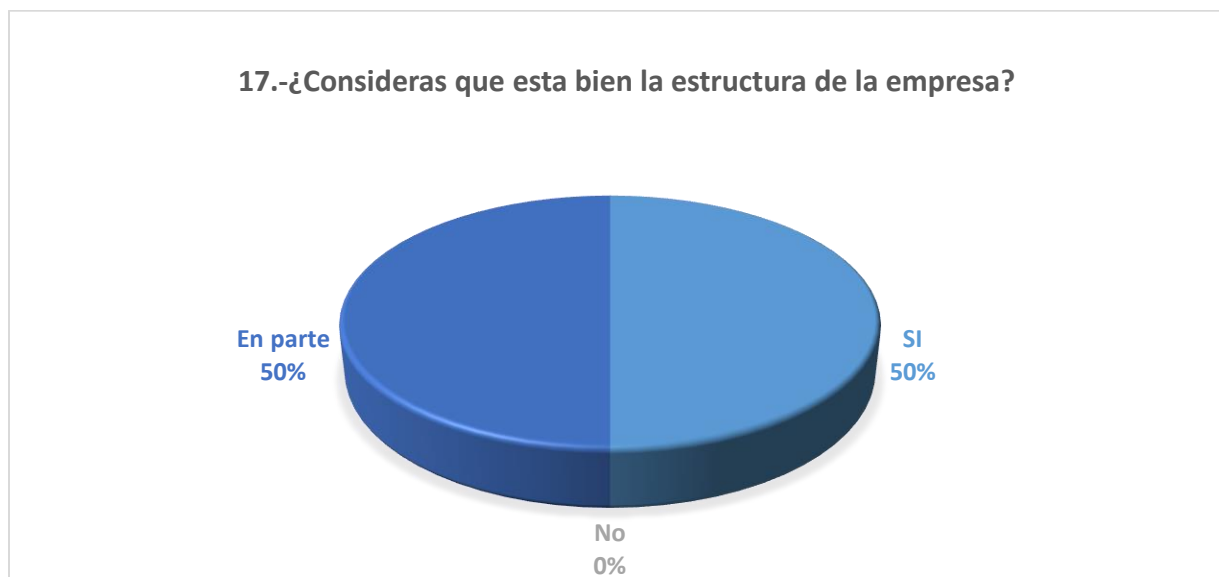
**Figura N° 30***Dimensión Cooperación y apoyo IV*



Se observa que todos los colaboradores participan en colectas sobre todo un 70%

### Figura N° 31

*Dimensión de Organización y Estructura I*



El 50% de la organización señala que está bien estructura la empresa

### Figura N° 32

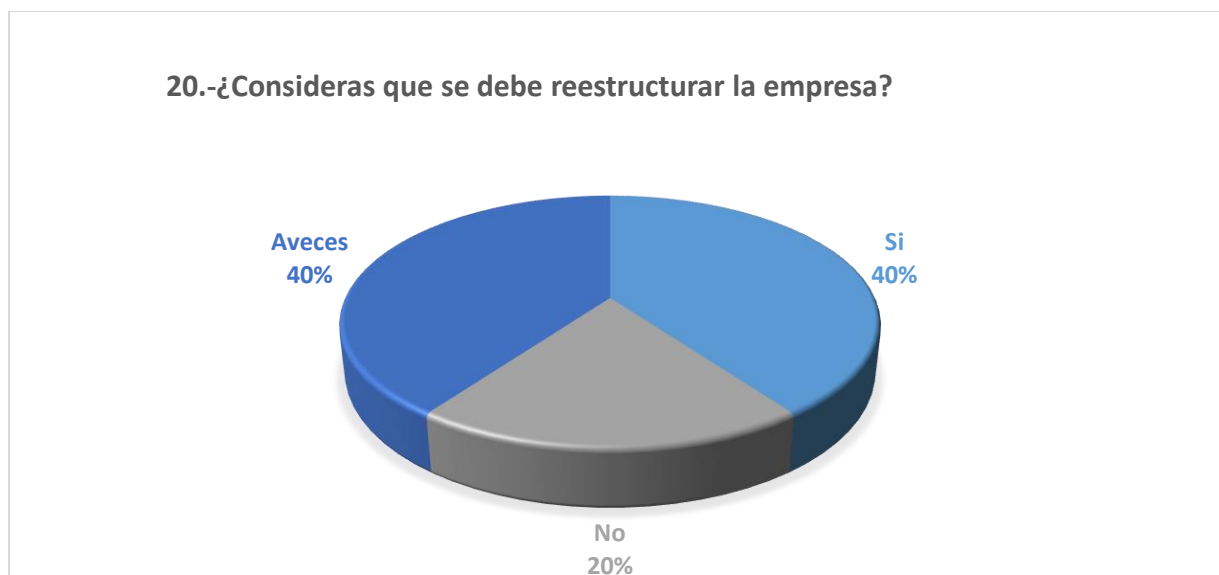
*Dimensión de Organización y Estructura II*

Se da la relación de áreas en un 60% con frecuencia normal.

**Figura N° 33***Dimensión de Organización y Estructura III*

El 70% de áreas si se comunican y relacionan entre sí.

**Figura N° 34***Dimensión de Organización y Estructura IV*



Se observa que casi un 80% de los colaboradores estarían a favor de nuevas estructuras

**Figura N° 35**

*Dimensión de Transparencia y Equidad I*



Solo un 20% de colaboradores no han sentido un trato igualitario

**Figura N° 36**

*Dimensión de Transparencia y Equidad II*



Se observa que solo el 40% de colaboradores señala que tiene igualdad de oportunidades.

**Figura N° 37**

*Dimensión de Transparencia y Equidad III*



El 90% de los colaboradores dicen que reciben buen trato

**Figura N° 38**

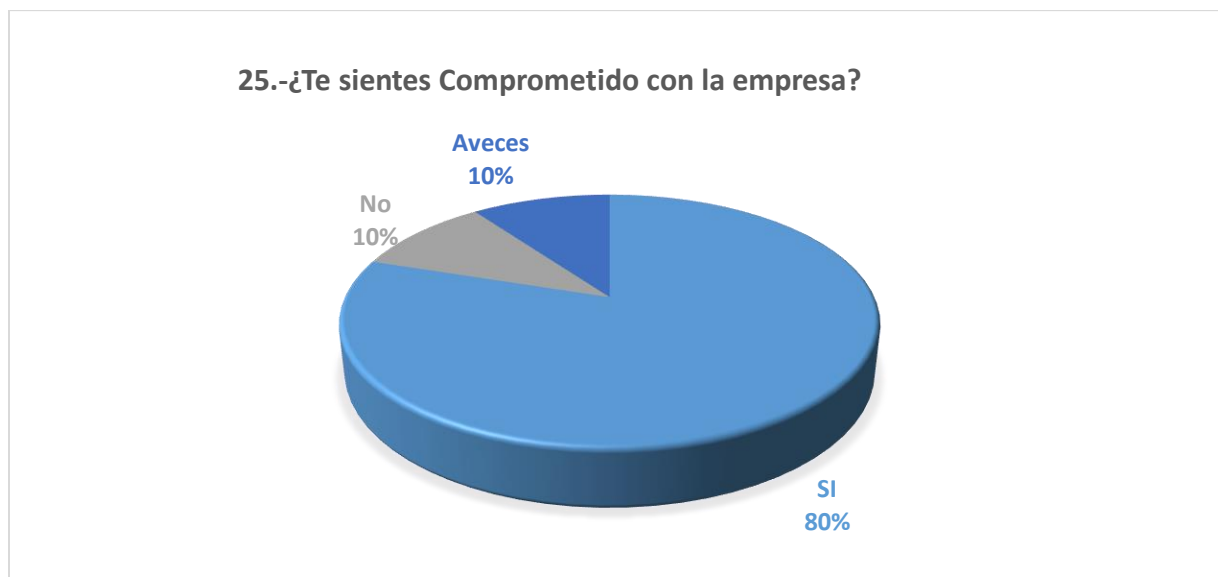
*Dimensión de Transparencia y Equidad IV*



El 80% de trabajadores señala que nunca han sido víctimas de situaciones irregulares

**Figura N° 39**

*Dimensión de Motivación I*

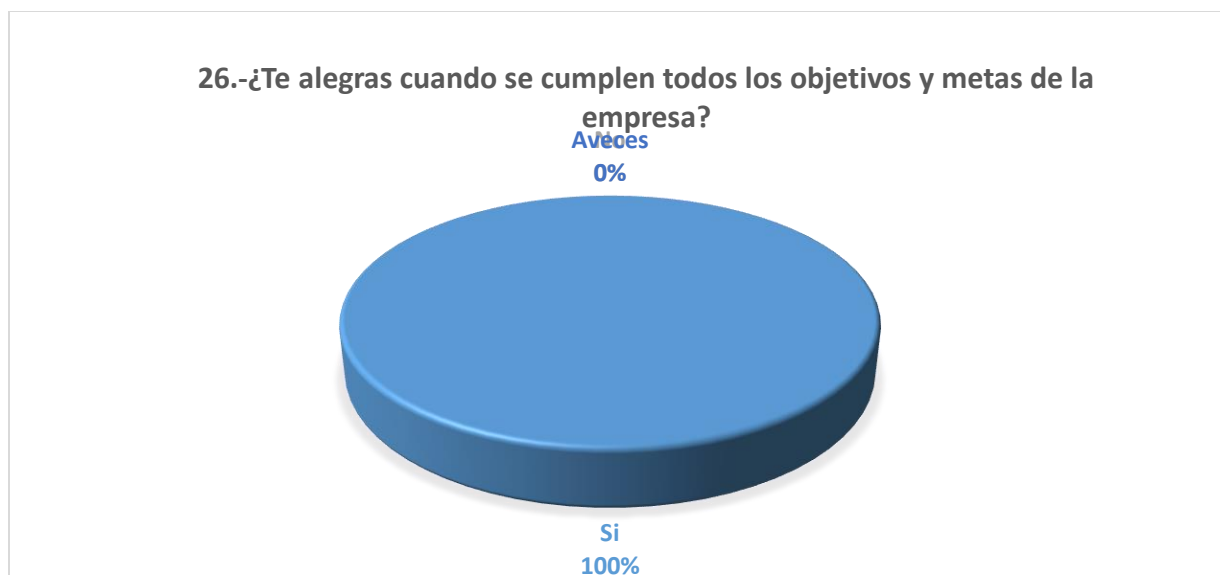


El 80% de colaboradores de Atención al cliente se siente comprometido con la empresa

**Figura N° 40**

*Dimensión de Motivación II*





El 100% de colaboradores compártelas metas cumplidas por la organización como propias

**Figura N° 41**

*Dimensión de Motivación III*



El 80% de colaboradores de Atención al cliente se siente a gusto en la empresa

**Figura N° 42**

*Dimensión de Motivación IV*



Se observa que solo el 10% de trabajadores no ha recibido reconocimientos.

#### Figura N° 43

*Dimensión de Liderazgo I*



Solo el 10% de Colaboradores se comunica con poca frecuencia

#### Figura N° 44

*Dimensión de Liderazgo II*



El 70% de Colaboradores considera que hay liderazgo en la empresa

**Figura N° 45**

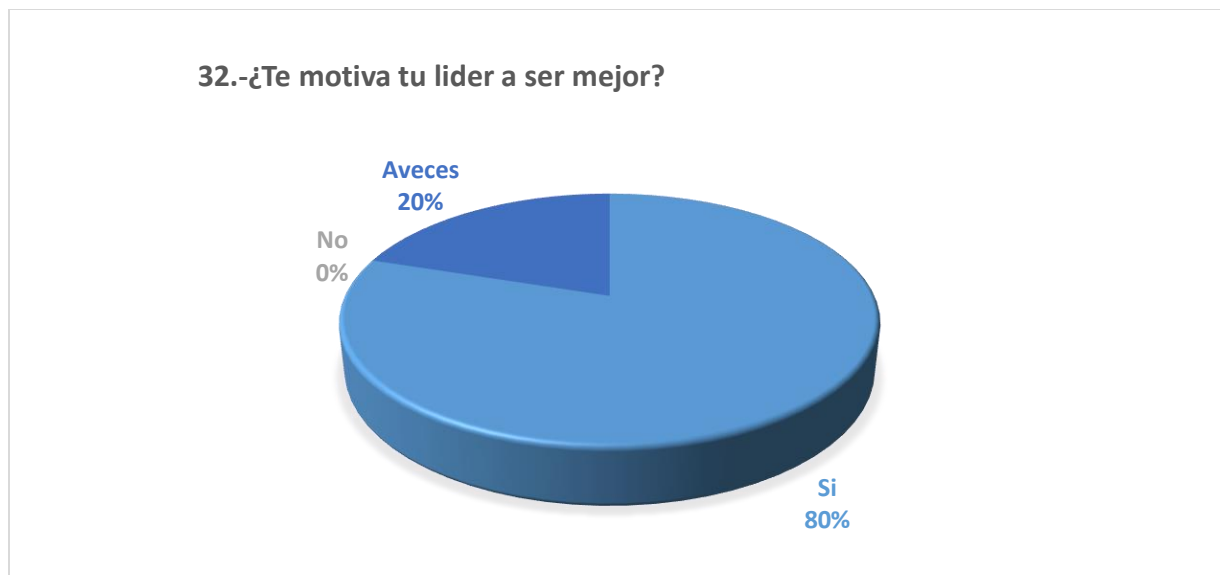
*Dimensión de Liderazgo III*



El 60% de colaboradores reconocen que se dan acciones de liderazgo

**Figura N°46**

*Dimensión de Liderazgo IV*



Se observa que solo el 80% de Colaboradores es motivado por su líder

### ***Entrevistas***

A continuación, se detalla la entrevista que se realizó a dos colaboradores del área de atención al cliente, tal y como constará en anexos del presente trabajo se evidencia la participación de una representante del equipo y de dos colaboradoras.

Dentro de los recursos tecnológicos utilizados están

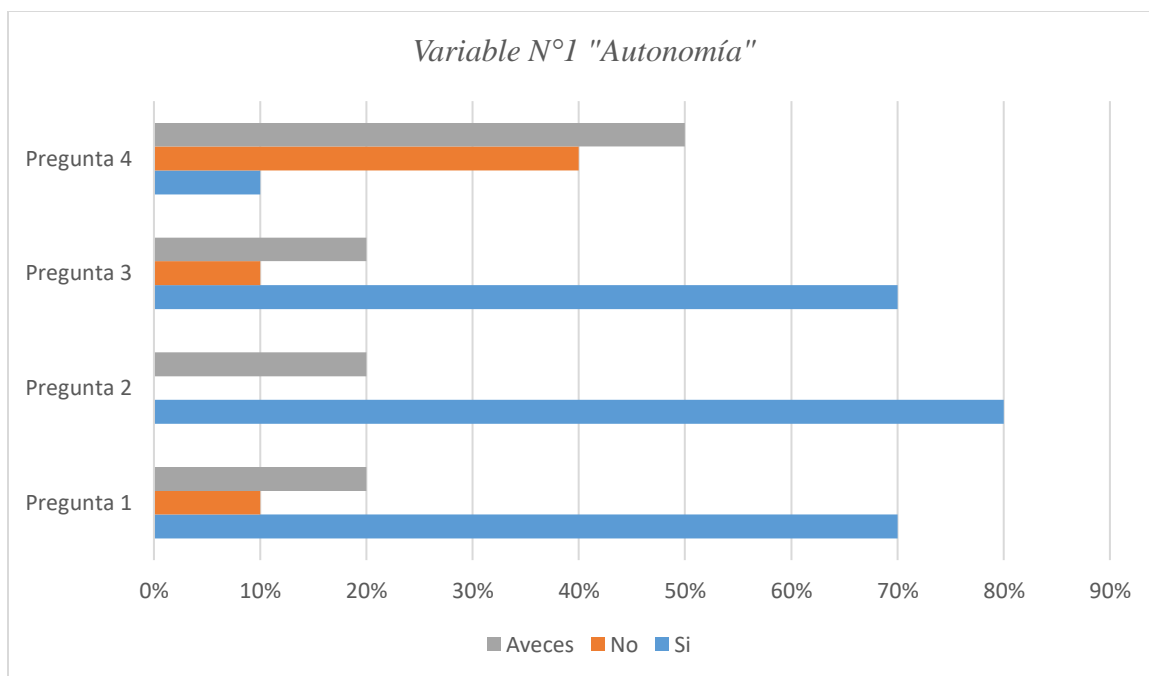
- ✓ Plataforma zoom
- ✓ E-mail
- ✓ Internet

### **Presentación de Resultados**

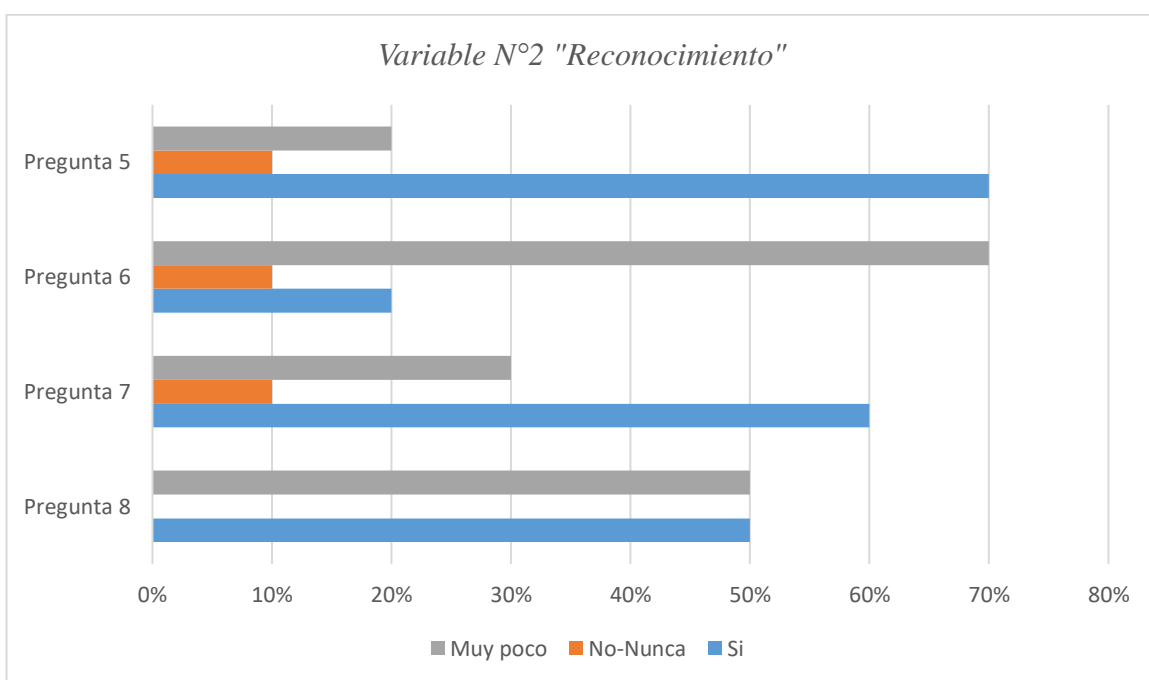
A continuación, se presenta los resultados en torno a las ocho variables desarrolladas, se presenta el análisis entorno a las respuestas que se han obtenido por los colaboradores, cabe recalcar que se ha realizado este análisis con el área de atención al cliente al 100%, consecuentemente el número de colaboradores a los que se realizó la encuesta han sido, quiénes han respondido con veracidad y de forma anónima.

### **Figura N° 47**

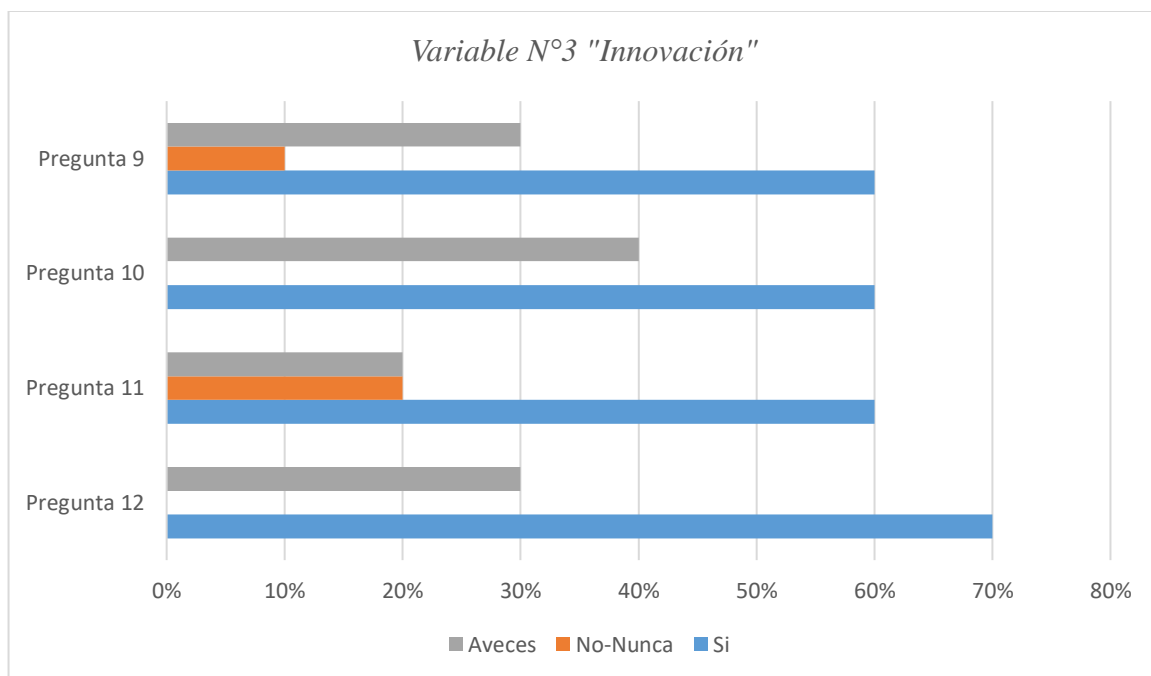
*“Presentación de resultados por Variable”*



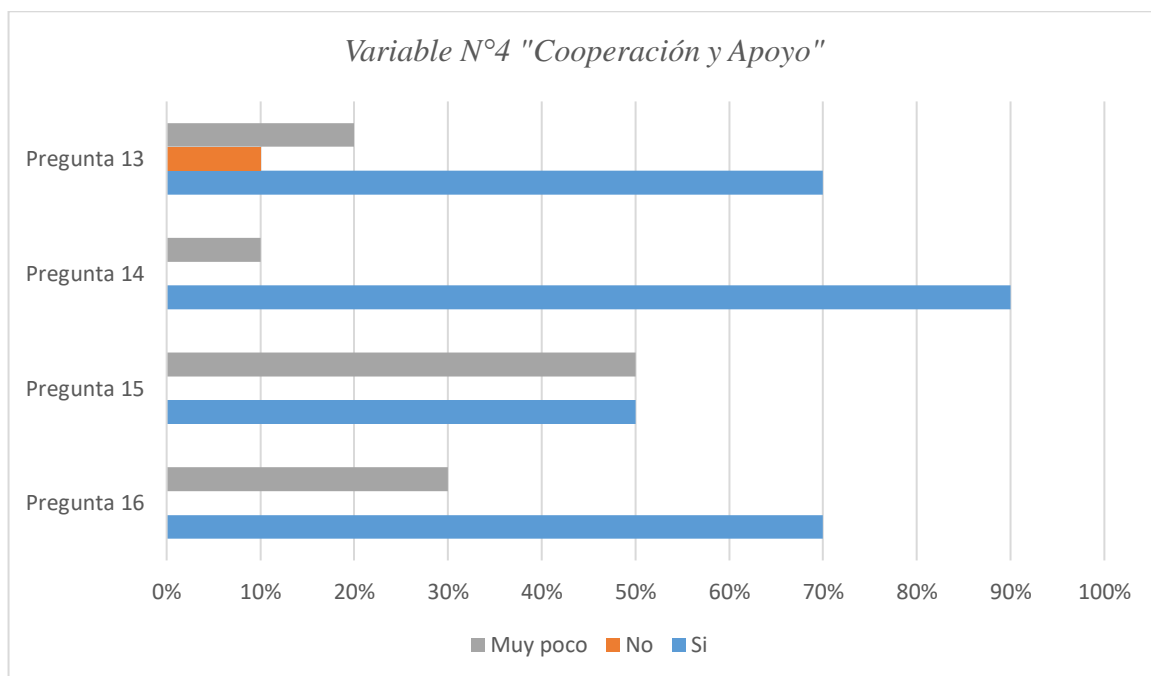
Se evidencia que gran número de colaboradores muestran aceptación, en ese sentido podemos decir que en la empresa materia de estudio si se desarrolla la autonomía



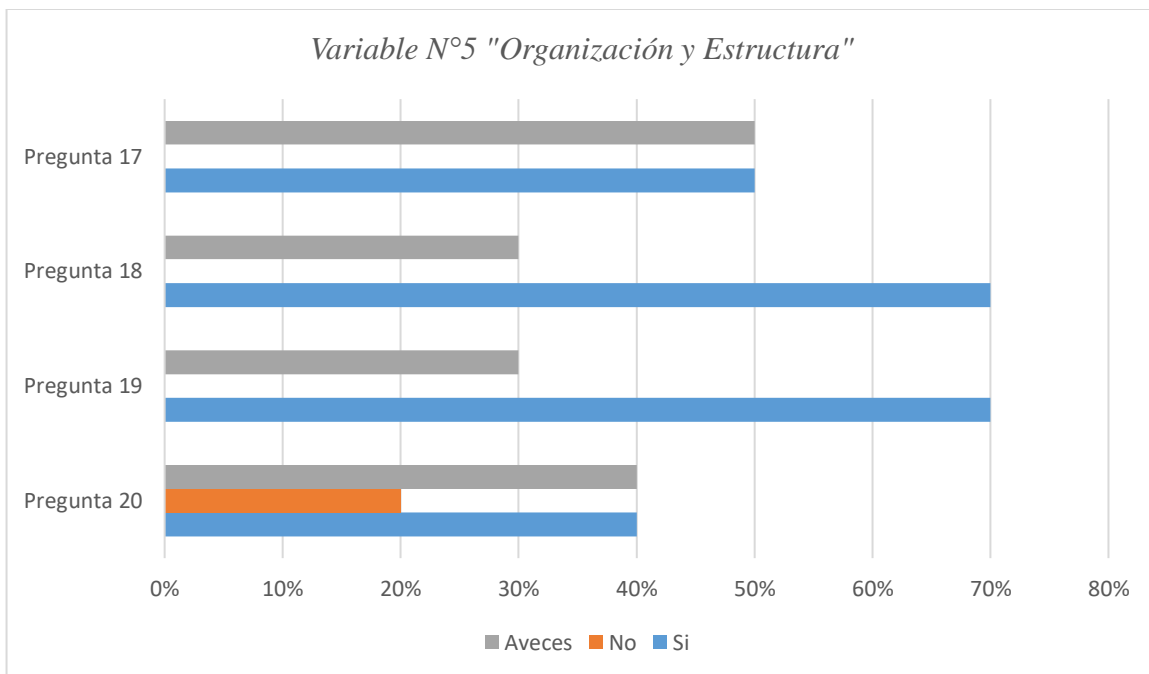
Se evidencia que el reconocimiento si se desarrolla en la empresa, sin embargo, es un aspecto que se puede mejorar dentro de la organización



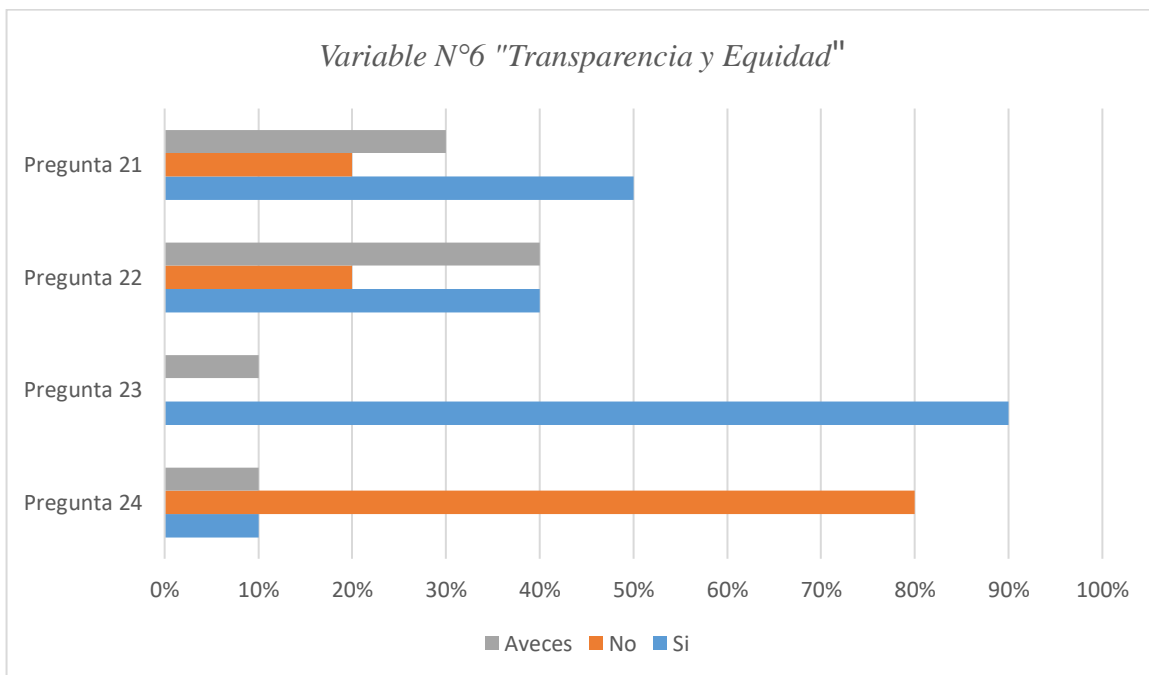
En el presente gráfico se puede analizar que la variable innovación si se desarrolla con mayor frecuencia dentro de la organización prueba de ello en las cuatro preguntas planteadas han respondido gran mayoría de aceptación



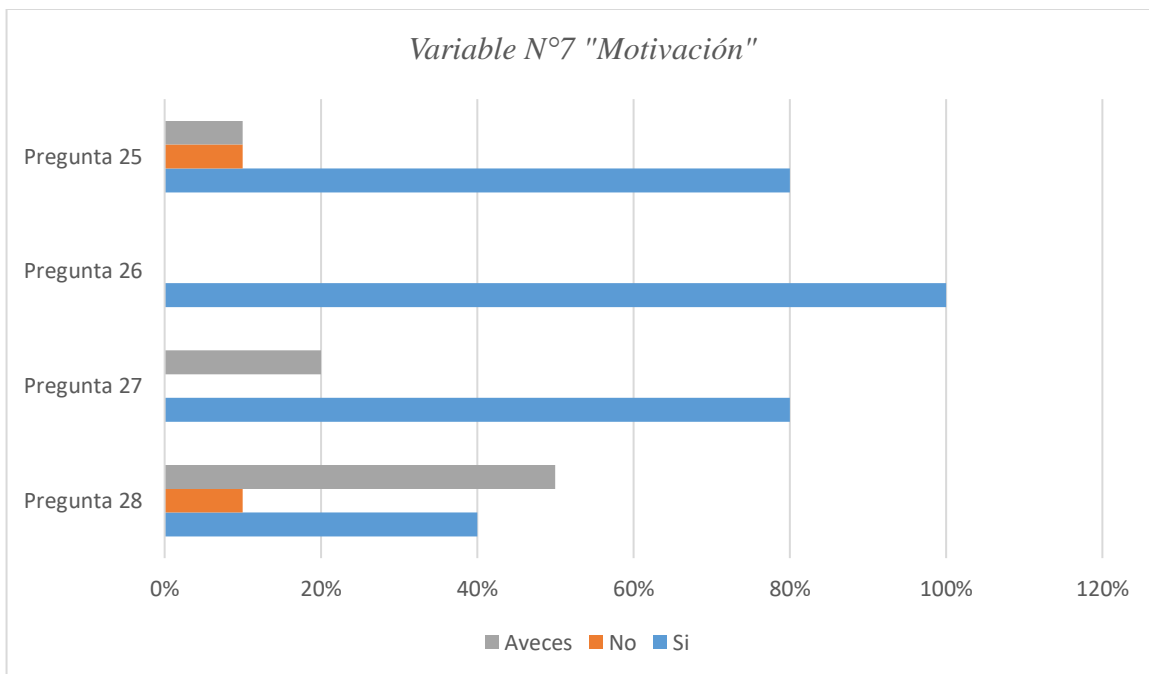
Se evidencia que la cooperación y apoyo se desarrolla en la organización incluso en un 90% sin embargo también se encuentra similitud en otra de las incógnitas planteadas.



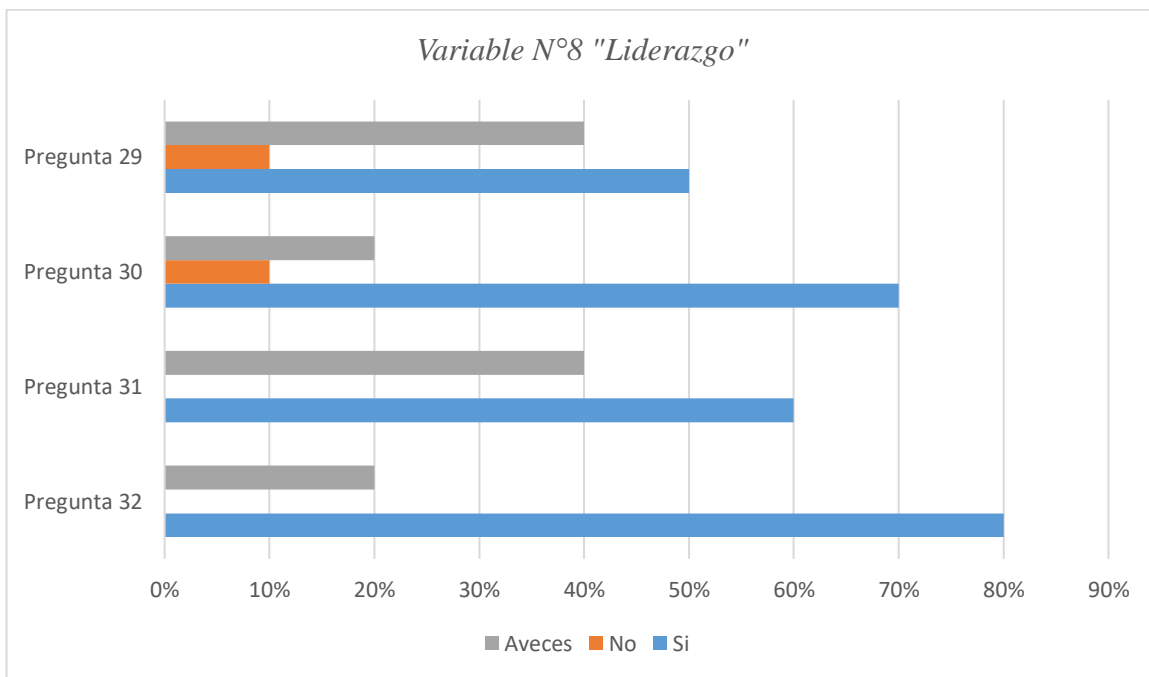
En el presente gráfico se evidencia que los colaboradores no se encuentran conformes con la estructura de la organización, se precisa una igualdad de resultados.



Se evidencia que esta variable se debe reforzar dentro de la organización, ya que existe contradicción en las respuestas recogidas



Se evidencia que la variable motivación si se encuentra desarrollada dentro de la organización, se percibe una clara aceptación por parte de los colaboradores quienes afirman sentirse motivados a un 100%



Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta realizada



### ***Información Demográfica***

Es oportuno precisar que dentro de la organización el personal que se desempeña dentro del área de atención al cliente pertenece a la provincia de Ica, este es un requisito fundamental dentro del proceso de selección, debido al horario de trabajo por temas de seguridad es más oportuno que los colaboradores pertenezcan a zonas aledañas a las tiendas y al centro de Ica.

### ***Ficha Técnica de encuesta***

Dentro de este criterio se establece la población objetiva, que en este caso es el área de atención al cliente a través de esta se encuestará a todos sus colaboradores, siendo un total de diez trabajadores en ese sentido se trabajará con una muestra al 100% asimismo en base a las doce variables propuestas en el presente trabajo de investigación, siendo las siguientes:

- ✓ Autonomía
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Innovación
- ✓ Cooperación y apoyo
- ✓ Organización y estructura
- ✓ Transparencia y equidad
- ✓ Motivación
- ✓ Liderazgo

**Tabla Resumen de estadística**

**Tabla N°13**

*“Tabla Resumen Estadístico”*

N	Indicadores	Frecuencia Absoluta (fi)	Frecuencia Acumulada (Fi)	Frecuencia Relativa (hi)	Frecuencia Relativa Acumulada (Hi)	Frecuencia Relativa En % (pi)	Frecuencia Relativa Acumulada En %(Pi)
1	Si	194	194	$194/320=0.60625$ 0.60	0.60	$0.60*100%=60%$	60%
2	No	95	289	$95/320=0.296875$ 0.30	0.90	$0.30*100%=30%$	90%
3	A veces	31	320	$31/320=0.096875$ 0.10	<b>1</b>	$0.10*100%=10%$	<b>100%</b>
		<b>N° 320</b>		<b>1.00</b>		<b>100%</b>	

Como hemos podido analizar en el presente cuadro estadístico se evidencia el número de respuestas por parte de los colaboradores, siendo 10 colaboradores se plantearon 32 preguntas por lo cual el número total de respuestas alcanzadas arrojó 320, de las cuales se estudia en la presenta tabla que existe gran porcentaje de satisfacción por parte de los colaboradores siendo este un 60%, sin embargo se analiza que existe un 30% de disconformidad frente alguna de las preguntas planteadas entorno a las variables establecidas para medir el clima organizacional. En ese sentido se exhorta a la organización a fortalecer estas dimensiones y aumentar el índice de satisfacción dentro de la organización de un 60% al 100%, por lo antes expuestos se desarrollará en el siguiente capítulo acciones de mejora

## **CAPÍTULO VII.**

### **ACCIONES DE MEJORA**

#### **Programas para mantener y mejorar el Clima**

Frente a lo analizado es importante recalcar que las empresas deben desarrollar programas de mantenimiento y mejora del Clima Laboral, ya que este cumple un rol fundamental dentro de la organización, recordemos que es el entorno en el que se desempeña el colaborador, por lo expuesto es ahí donde radica su importancia de aplicar programas que velen por la construcción de un mejor clima laboral para que consecuentemente este le permita al colaborador desempeñarse en un mejor espacio

Luego de haber analizado y medido el clima laboral de la empresa materia de investigación en el presente trabajo, se propone la ejecución de estos programas que tengan como eje fundamental atender a las principales necesidades y motivaciones de los trabajadores. Por lo antes mencionado se proponen a continuación las siguientes:

#### ***Reconocimiento por buen desempeño***

##### **Objetivo y realización.**

Realizar un plan de incentivos que busque ofrecer compensaciones no salariales a los colaboradores, de ese modo se implementa dentro de él un programa de reconocimiento que premie al mejor colaborador del mes, este lo podemos ejecutar con el apoyo del área de Marketing y Gerente General y se puede realizar esta felicitación de forma pública delante de todos sus compañeros y además por el fanpage de la empresa para que sus compañeros reconozcan su destacado desempeño y asimismo darle a conocer a los clientes y público en general.

##### **Instrumento de medición.**

Recabar la información a través de la matriz de ventas realizada por cada colaborador, asimismo podremos medir el nivel de satisfacción de este programa, analizando a través de encuestas de satisfacción anónimas de cómo se sintió después de este reconocimiento

## ***Motivación***

### **Objetivo y Realización.**

Fomentar el reconocimiento y valorar el rol fundamental que cumple cada colaborador dentro de la organización, por consecuente se propone la realización de talleres motivacionales que les trasmita valor a la función que desempeñan, por ello con la realización de talleres motivacionales y de soporte emocional se fomentará un mejor clima laboral en el que se promueva el apoyo y compañerismo dentro de las áreas. Asimismo, se implementará dentro de este plan reconocer la responsabilidad y puntualidad del colaborador con la finalidad de incentivar en los demás colaboradores una cultura de responsabilidad en la organización, premiar al colaborador más puntual con un día libre a la semana será un gran incentivo para los colaboradores.

### **Instrumentos de Medición.**

- Control de asistencia al taller motivacional
- Observación de la conducta y mejora de los comportamientos
- Encuestas de satisfacción
- Control de asistencia a la empresa

**Recursos y Presupuesto**

A continuación, se detallan los siguientes:

**Tabla N°14**  
*Presupuesto*

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>P. Unitario</b>	<b>Total S/.</b>
<b>Útiles de escritorios</b>			
2	Millar de Papel A4- 80 gr	S/16.00	S/30.00
1	Caja de Lapiceros de 50 unidades	S/17.00	S/17.00
1	Paquete de Plumones gruesos 12 unidades	S/8.00	S/8.00
2	Cinta Masking Uso Gral. 500 x unidad	S/4.70	S/9.40
1	Caja de Lápiz de Grafito Caja de 12 unidades	S/6.60	S/6.60
1	Borrador blanco Grande de 20 Unidades x Caja	S/18.00	S/18.00
12	Cartulina escolar colores pasteles	S/1.50	S/18.00
			Gasto S/107.00
<b>Servicios</b>			
2	Coach Psicólogo	S/550.00	S/550.00
1	Impresiones de folletos x millar	S/50.00	S/50.00
1	Movilidad	S/50.00	S/50.00
<b>GASTO TOTAL</b>			<b>S/757.00</b>

Luego de observar el grafico planteado podemos analizar que la inversión para poner en marcha el presente plan es un monto de S/757.00, como se ha podido evidenciar algunos recursos no son considerados ya que se va a utilizar las instalaciones y recursos propios de la organización, por ello su implementación sería de gran utilidad ya que va a mejorar el clima laboral que existe dentro de la empresa, siendo esta una estrategia a corto tiempo traerá consigo óptimos resultados.

## Implementación de los Programas

**Tabla N°15**

*Diagrama Gantt*

Actividades	Responsable	Tiempo							
		Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.
Establecer los programas a realizar, convocar a una reunión de dirección	Gerente General	X							
Aprobar el plan y cronograma	Consejo Directivo	X							
Taller Motivacional	Gerente de Atención al cliente Psicólogo		X						
Concurso mejor Trabajador del Mes	Gerente General y Marketing			X					
Taller Motivacional	Gerente de Atención al cliente Psicólogo				X				
Implementación del Programa Premio al Trabajador más puntual y Responsable	Gerente General y Marketing					X	X		
Evaluación	Consejo Directivo							X	
Informe final	Consejo Directivo								X

En síntesis, se ha podido evidenciar de forma ordenada y estructurada, las propuestas a implementarse para la mejora y soporte del clima laboral dentro de la organización, a través de esta matriz se podrá velar por un seguimiento y cumplimiento de las actividades planteadas dentro el periodo de tiempo que corresponden, asimismo se evidencia que cada una de esas son asumida por un responsable quien va a velar por el cumplimiento de las mismas.

## CONCLUSIONES

### Conclusión 1

Este equipo de trabajo luego de abordar una serie de herramientas en cuanto a la investigación que se realiza de la empresa materia de estudio llega en consenso de que todos los temas abordados dentro del presente trabajo tienen una gran importancia debido a que contribuirá a la orientación y mejora a implementarse dentro de la organización citada, como se evidencia en el capítulo I respecto al diagnóstico de la organización, el análisis interno plasmado en la Matriz MEFI arroja un valor de 2.87% de ese modo nos permite recalcar que las fortalezas son mayores que las debilidades en la organización, ya que la primera arroja un 2.24% mientras que la segunda solo un 0.63%, por otra parte el análisis externo plasmado en la matriz MEFE arroja un 3.12% abarcando las amenazas un 1.36% mientras que las oportunidades la superan con un 1.76%, en ese sentido este equipo de trabajo considera que la empresa vitivinícola Acuache es una organización fortalecida.

### Conclusión 2

Posteriormente en los siguientes capítulos se desarrollaron temas entorno al indicar del planeamiento estratégico, por consecuentes se analizaron las principales fuerzas externas e internas de la organización, como también las palancas de cambio, siendo la más resaltante la de mercado, considerando el posicionamiento con el que cuenta la organización. Dentro de este plan se propuso la implementación de las siguientes acciones dentro del mapa estratégico, las cuales son fortalecer la cultura organizacional, potencializar el capital humano y finalmente incrementar planes de capacitación

### Conclusión 3

Dentro del presente trabajo también se abordó un plan de seguridad y salud ocupacional en el marco de la ley 29783, en el cual se sugiere la implementación de un plan de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de promover una cultura preventiva de accidentes laborales dentro de la organización, es por ello que el equipo de trabajo ha desarrollado uno en torno a la actividad y rubro al que pertenece la empresa materia de estudio, considerando que este es de gran importancia para la mejora del buen desempeño laboral.

#### **Conclusión 4**

Asimismo, se puede contemplar en la matriz IPERC, una serie de peligros siendo los principales las caídas por suelos resbalosos, envenenamiento por insecticidas, lumbalgia, quemadura, cortes con vidrio, entre otros. Se analiza que el número de personas expuestas es el personal de todas las áreas, sin embargo, el nivel de severidad y probabilidad que existe en alguno de ellos es alto, como por ejemplo en el caso de caídas por suelos resbalosos y por causa de insecticidas resulta ser un peligro bastante probable dentro de la organización.

#### **Conclusión 5**

En lo que concierna al clima laboral, se realizó la medición del mismo en torno a ocho variables sugeridas y al total de colaboradores del área de atención al cliente siendo en su totalidad 10, se utilizó dos herramientas de medición, por una parte, una entrevista la cual se realizó al 20% de la totalidad del personal del área de atención al cliente y por otro lado se desarrolló una encuesta de medición del clima laboral, de un total de 320 respuestas recogidas, 194 fueron positivas, 31 en discusión y 95 en disconformidad, por ello podemos decir que en la empresa Vitivinícola Acuache el 60% de sus colaboradores se encuentra satisfecho con el clima laboral que brindan.

#### **Conclusión 6**

En ese sentido, si analizamos el % de disconformidad que existe respecto al clima laboral podemos decir que es un 30% por lo cual existe la tarea de transformar este porcentaje negativo en una mejora, por ello el equipo de trabajo desarrolló acciones de mejora para la mejora de este, promoviendo mayor reconocimiento, participación y motivación dentro de la empresa. Por lo expuesto este equipo de trabajo considera que todos los puntos abordados a lo largo del presente documento, genera un gran impacto dentro de la organización y los lectores.



## **RECOMENDACIONES**

### **Recomendaciones 1**

Frente a lo expuesto en el presente trabajo de investigación se puede llegar a recomendar la aplicación de estos conocimientos y herramientas dentro de la organización, como hemos podido evidenciar en los tres primeros capítulos que se refiere al planeamiento estratégico de los recursos humanos, en ese sentido se exhorta a la empresa pueda implementar lo planteado dentro de su organización a modo de mejorar el sistema de planeamiento estratégico que existe en su organización, como las estrategias plasmadas en el análisis FODA, transformar sus debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, asimismo tener una visión y misión clara sobre los recursos humanos.

### **Recomendaciones 2**

Por otra parte, este equipo de trabajo sugiere que las acciones planteadas en el mapa estratégico en torno al aprendizaje y crecimiento de sus colaboradores sean desarrolladas, como lo es potencializar el capital humano, fortalecer la cultura organizacional e incrementar planes de capacitación, estos en base a los objetivos SMART y las metas plantadas, en ese sentido se exhorta a la organización a continuar con la implementación del presente plan.

### **Recomendaciones 3**

En lo referente al indicador de seguridad y salud en el trabajo, se recomienda seguir las acciones establecidos para proporcionar mejores condiciones laborales a sus trabajadores, en ese sentido reforzar con la señalización que existe en la empresa, asimismo continuar proporcionando los EPP'S necesarios para que los colaboradores cumplan con sus tareas que son asignadas.

### **Recomendaciones 4**

Este equipo de trabajo sugiere la implementación del presente plan, en el trabajo ya se encuentra desarrollado en concordancia con fechas, actividades y responsables de cada actividad, por consecuencia se exhorta a la empresa materia de investigación a que pueda continuar con la aplicación e implementación de este plan de seguridad y salud en el trabajo, asimismo, se recomienda a que siga trabajando en concordancia con la ley 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que esta es la ley más completa en este campo.

**Recomendaciones 5**

Cuando nos referimos al clima laboral y a aspectos de mejora este equipo de trabajo sugiere reforzar el plan de motivación que se les brinda a los colaboradores, en ese sentido se exhorta a la empresa pueda implementar el presente plan para así fomentar un mayor sentido de pertenencia en cada uno de los colaboradores.

**Recomendaciones 6**

Finalmente, este equipo de trabajo invita a la organización y lectores a que revaloren el trabajo que realizan los colaboradores dentro de la empresa, en ese sentido a generar una revaloración del capital humano, cada persona es auténtica y posee características innatas a la personalidad, es ahí donde radica la importancia del departamento de recursos humanos, quienes son los indicados de fomentar esta valoración, en este sentido este grupo de trabajo recomienda seguir implementando incentivos no salariales dentro de la organización, de ese modo generando un mayor reconocimiento en cada uno de sus talentos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2002). *Diccionario de Competencias*. Buenos aires: Gránica. Obtenido de file:///C:/Users/user3/Downloads/Martha\_Alles\_Diccionario\_de\_Competencias.pdf
- Almería Sostenible. (07 de Noviembre de 2016). *Señalización de Suelo húmedo para evitar caídas o resbalones*. Obtenido de <https://almeriasostenible.es/senalizacion-de-suelo-humedo/>
- Alveiro Montoya, C. (Julio-Diciembre de 2011). "Visión de Futuro". (R. C. Futuro", Ed.) *EL BALANCED SCORECARD COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN*, 15(2), 1-26. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935478003.pdf>
- Barroeta, M. R. (03 de Abril de 2021). Obtenido de Ruizbarroeta: <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Barrueta, M. R. (26 de 07 de 2022). *RUIZBARRUETA*. Obtenido de <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
- Bordas Martínez. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. <https://elibro.net/es/ereader/ipae/48843?page=26>
- Chiavenato, d. (2017). *PLaneación Estratégica* (Tercera ed.). México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de <https://www.remamaxcion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: PEARSON Educación. Obtenido de <https://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20Un%20enfoque%20de%20gerencia.pdf>
- DIRESA. (19 de Febrero de 2021). RED DE SALUD ICA VACUNÓ AL PERSONAL PROFESIONAL DE SALUD. (M. d.-G. ICA, Ed.) *Nota de Prensa*, pág. 01. Obtenido de [https://www.diresaica.gob.pe/images/diresaica/6\\_Noticias/Notas\\_Prensa/2021/NP-045-2021.pdf](https://www.diresaica.gob.pe/images/diresaica/6_Noticias/Notas_Prensa/2021/NP-045-2021.pdf)
- ESAN. (15 de Agosto de 2018). Obtenido de Balanced Scorecard: : <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/balanced-scorecard-como-evitar-el-fracaso-al-utilizar-esta-herramienta/>
- INEI. (01 de Enero de 2022). Informe Técnico. *Producción Nacional*, págs. 01-64. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/principales\\_indicadores/01-informe-tecnico-produccion-nacional-nov-2021.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/01-informe-tecnico-produccion-nacional-nov-2021.pdf)
- Ipaes, Z. (2020). (Zegel, Ed.) Obtenido de Guía 3: [https://campus-virtual.zegelipae.edu.pe/carrerasn/pluginfile.php?file=%2F4692686%2Fmod\\_resource%2Fcontent%2F1%2FLAB\\_INTEGR\\_V\\_PROYECTO\\_RRHH\\_GUIA\\_3.pdf](https://campus-virtual.zegelipae.edu.pe/carrerasn/pluginfile.php?file=%2F4692686%2Fmod_resource%2Fcontent%2F1%2FLAB_INTEGR_V_PROYECTO_RRHH_GUIA_3.pdf)
- ISO. (2015). *Sistemas Integrados de Gestión*. Obtenido de Software ISO Integración: <https://www.isotools.org/normas/sistemas-integrados/>
- Izquierdo, G. (2017). *Seguridad y Salud en el Trabajo*. Quito: Pontificia Univeridad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://elibro.ney/es/ereader/ipae/125562?page=15>.
- Mejía Álvarez, C. (13 de Agosto de 2019). *Universidad Continental*. Obtenido de Blog Escuela de Posgrado: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/que-es-el-sistema-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

- Mejía, C. (2012). *Planeación estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Estratégica Consultoria S.A. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ipae/51569?page=1>.
- Mejía, R. C. (2012). *Planeación estratégica de Recursos Humanos*. Argentina. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ipae/51569?page=17>
- MINSA. (30 de Junio de 2020). *Plataforma Digital Unica del Estado Peruano*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/744524-448-2020-minsa>
- MTPE. (2017). LEY DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, su reglamento y modificatorias. *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*, 1-105. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/349382/LEY\\_DE\\_SEGURIDAD\\_Y\\_SALUD\\_EN\\_EL\\_TRABAJO.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/349382/LEY_DE_SEGURIDAD_Y_SALUD_EN_EL_TRABAJO.pdf)
- MTPE. (2018). Peligros, Riesgos y medidas de control. *Conceptos Basicos de Seguridad y Salud en el Trabajo*, 1-33.
- MTPE. (2021). ABC DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN TIEMPOS DE COVID-19. *ABC DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN TIEMPOS DE COVID-19*, 1-20. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1293671/ABC\\_de\\_la\\_SST\\_en\\_tiempos\\_de\\_Covid-19.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1293671/ABC_de_la_SST_en_tiempos_de_Covid-19.pdf)
- MTPE. (Octubre de 2021). Notificaciones de accidentes de trabajo, incidentes peligrosos y enfermedades ocupacionales. *Boletín estadístico Mensual*(10), 1-29.
- Nuñez, V. (01 de Noviembre de 2018). Obtenido de Vilma Nuñez: <https://vilmanunez.com/indicadores-kpi/>
- Osterwalder, A. (2011). *Diseñando la propuesta de valor*. DEUSTO. Obtenido de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Disenando-la-propuesta-de-valor-Alexander-Osterwalder-Yves-Pig.pdf>
- Parra, M. E. (2017). La importancia de Misión y Visión para una empresa. *El Buzón de Pacioli*, 01-36. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf>
- Perez Cori, Glendy Nubia; Ponce Zaico, Duvali Geraldine. (2017). Planeamiento estratégico de recursos humanos. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2449>
- Peruano, D. E. (16 de Marzo de 2020). Obtenido de Diario Oficial del Bicentenario El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-estado-de-emergencia-nacional-po-decreto-supremo-n-184-2020-pcm-1907451-1/>
- Peruano, D. E. (16 de Enero de 2022). Decreto Supremo que modifica el Decreto Supremo N°184-2020-PCM. *El Peruano*, págs. 01-07. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-modifica-el-decreto-supremo-n-184-2020-decreto-supremo-n-005-2022-pcm-2030969-1/>
- Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA. *"Contribuciones a la Economía"*, 1-16. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Quiroa Myriam. (06 de Setiembre de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-externo-de-una-empresa.html>
- Quiroa, M. (07 de Setiembre de 2020). Obtenido de *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>
- RPP. (07 de Febrero de 2015). *Ica: culmina pasacalle por el Día del Pisco Sour*. (L. Flores, Editor) Obtenido de <https://rpp.pe/peru/actualidad/ica-culmina-pasacalle-por-el-dia-del-pisco-sour-noticia-767329>

- SÁNCHEZ, M. (2021). Guía Práctica SMART. En M. SÁNCHEZ. Neuromotiva.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal*. Mexico: Limusa, S.A.
- Sinarahua, F. (2014). *Identificación de Peligros Evaluación y Control de Riesgos*. Control Total Risk SAC.
- Snej, J. (03 de setiembre de 2019). *MEDIUM*. Obtenido de <https://cutt.ly/ogvqiQb>
- Stephen Robbins, Timothy Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). (J. E. Brito, Trad.) México, Naucalpan de Juárez: Pearson Educación. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- SUNAFIL. (2016). Manual para la identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles. *SUNAFIL*, 1-64. Obtenido de [http://pqsperu.com/Descargas/Manual\\_IPERC.pdf](http://pqsperu.com/Descargas/Manual_IPERC.pdf)
- SUNAFIL-SIIT. (2021). SUNAFIL. *Boletín Estadístico III Semestre*, 1-9. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/informes-publicaciones/2345973-boletin-estadistico-iii-trimestre-2021>
- Sy Corvo, H. (24 de Julio de 2019). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/matriz-efi/>.
- Ulrich, D. (Noviembre de 2005). La propuesta de Valor de Recursos Humanos. *La propuesta de Valor de Recursos Humanos*, 14. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/2/5/6/3/pd0000012563.pdf>
- Vitivinicola Acuache. (2021). *Vitivinicola Acuache*. Obtenido de [https://acuache.com/vitivinicola\\_acuache/](https://acuache.com/vitivinicola_acuache/)
- YUN, T. (2021). *PROPUESTA DE VALOR MODELO CANVAS*. Obtenido de <https://modelocanvas.net/propuesta-de-valor/>
- Zegel, G. 2. (2020). *Laboratorio de Integración V Proyecto Profesional GRH*. Obtenido de Guia 2 de Proyecto: [https://campus-virtual.zegelipae.edu.pe/carrerasn/pluginfile.php?file=%2F4687066%2Fmod\\_resource%2Fcontent%2F1%2FLAB\\_INTEGR\\_V\\_PROYECTO\\_RRHH\\_GUIA\\_2.pdf](https://campus-virtual.zegelipae.edu.pe/carrerasn/pluginfile.php?file=%2F4687066%2Fmod_resource%2Fcontent%2F1%2FLAB_INTEGR_V_PROYECTO_RRHH_GUIA_2.pdf)

# **ANEXOS**

## ANEXOS

### Entrevista a la primera colaboradora

MARIA: Hola qué tal Rita, mucho gusto te saluda María Pacheco

RITA: Qué tal, buenas tardes mucho gusto.

MARIA: ¿Qué tal Rita, bien como venía comentándote? vamos a realizar una pequeña entrevista justamente en función al área de atención al cliente en la que tú te desempeñas agradezco más bien tu predisposición tu apoyo en esta entrevista.

RITA: Esta bien Srta.; no hay problema

MARIA: Bien sin más preámbulos entonces vamos a iniciar para realizar el proceso un poco rápido.

MARIA: Dime Rita en los casos en los que se suscitan conflictos en la empresa tu das tu opinión.

RITA: Si hay oportunidades en que doy mi opinión, pero no siempre se tome en cuenta, no, ya que siempre al final la última palabra la tiene el jefe los dueños, ¿no?

MARIA: Entiendo, dime, pero y las situaciones en las que digamos ha surgido algún reclamo por parte de un cliente, tú las has podido resolver

RITA: cuando son cosas pequeñas nada más que se suscita en el momento y no están los dueños, si queda y nada más, pero cuando no si tenemos que informales a ellos

MARIA: Y entonces tú has tenido algún inconveniente por haber resuelto un problema sola digamos.

RITA: Bueno, hasta la fecha no he tenido inconveniente ya que ha sido, no por el bien de la empresa no por salvaguardar la empresa y que no por ahora no he tenido hasta el momento, no he tenido ningún inconveniente

MARIA: Bien Rita muchas gracias y ahora respóndeme sientes que te valoran en la empresa.

RITA: Bueno, la verdad más o menos.

MARIA: ¿Okey correcto entonces eso es un a veces a veces sientes que te valoran y reconocen tu buen desempeño y por qué a veces no?

RITA: Bueno, porque a veces siento que si no, porque bueno, me la hagan cuando hacemos buenas ventas y cosas así no, pero también siento de que la empresa como es de familia, o sea, siempre los cargos utilizan sus de acuerdo a su jerarquía, no de su familia no es de que por decirlo desempeño bien, tengo una profesión. Estoy a la altura de ejercer un cargo, no en la empresa y entonces eso no se da.

MARIA: Okay, entiendo Rita dime y has recibido tu algún tipo digamos reconocimiento por tu buen desempeño

RITA: sí, pero cómo se dice que era en reconocimiento nada más, porque al final no siento que valoren el trabajo de uno, porque si lo valorarán como le digo de repente nos dieran mejores oportunidades de trabajo.

MARIA: Entiendo la situación Rita y ahora coméntame se ha innovado nuevos protocolos de atención al cliente en la empresa.

RITA: Bueno, por esto de la pandemia, si no, claro que sí, por la seguridad de los clientes y más que nada también por la seguridad en nosotros mismos.

MARIA: correcto, dime, ¿y tú tú has participado en esta implementación que se ha dado de este nuevo modo de atención digamos has podida dar tus ideas no mira a mí me parece esto, esto no?

RITA: bueno si es decir cómo te comenté no podemos opinar, pero no siempre toman en cuenta estas opiniones no ya que es un negocio familiar y siempre que su familia o sea es el torno de ellos que toman las decisiones no

MARIA: Pero si participas en la ejecución digamos de los procesos.

RITA: Sí

MARIA: Muy bien Rita qué te parece si nos enfocamos un poco más en tu área en específico, coméntame cuándo has tenido que afrontar una situación complicada ha sentido el apoyo de tus compañeros.

RITA: Algunas veces nada más, porque a veces este por temor o por qué piensan de que los jefes se van a molestar este como que dan espalda, ¿no?

MARIA: Okay, entonces sientes un ambiente de compañerismo en el área

RITA: No, no siempre hay oportunidades en que si se da al compañerismo como debe de ser y hay momentos de que no

MARIA: Ya correcto cuando hay situaciones difíciles, por ejemplo, un compañero a sufrido un accidente o perdido un familiar. Digamos ustedes como compañeros de área brindan, algún tipo de apoyo realizan eso

RITA: En esa situación es si yo más me refería buena lo que es el trabajo netamente no a la actividad que realizamos situaciones así si nos solidarizamos apoyamos para poder actividades.



MARIA: Entiendo Rica claro, entonces si se vive en que de cierto modo el compañerismo entre ustedes sobre todo en esa situación es críticas, no? Y ahora y respecto a la estructura de la organización, dime coincidirás qué es oportuna

RITA: no me parece que no, porque como te comenté siento que los cargos son ocupados por de acuerdo, jerarquía, no a su bueno a más que nada su a su familia no, porque si tomará en cuenta de repente, nos dieron oportunidades profesionales que también trabajamos y también podemos ejercer los cargos, pero no en empresa siempre los cargos ocupados, pues no su familia nada más.

MARIA :Entiendo, dime y con qué frecuencia se relacionan, por ejemplo, en este caso el director el área de dirección gerente general con el área de atención al cliente con ustedes, con qué frecuencia se relacionan se comunica?

RITA: De vez en cuando si nos reunimos porque también es importante conversar con nosotros ya que directamente atendemos nosotros a los clientes al público, no? Entonces si de vez en cuando también conversamos con el director

MARIA: entonces se relacionan y se comunican todas las áreas o existe algún tipo de distanciamiento con alguna en específico

RITA: Bueno más lo hacen entre ellos, no? Porque ocupan los cargos, pero si de vez en cuando también nos consideran y no conversamos por lo que atendemos a los clientes.

MARIA: Ya claro, entonces tú consideras que se debe reestructurar la empresa

RITA: si obviamente que sí, porque ahora estructurarla no solo es te quedaría mejor la de la empresa, sino que también nos daría oportunidad a algunos trabajadores, no, que ya venimos desempeñando los con mucho tiempo y que podemos también ejercer algún cargo y poder trabajar, no estamos en capacidad, no des poder realizar los trabajos que ellos también realizan.

MARIA: Ya claro, entonces en ese sentido respecto a lo que tú me acabas de comentar sientes que te ofrecen la misma igualdad de oportunidades

RITA: ¿No no definitivamente, no?

MARIA: Ya, eso es respecto al derecho de ocupar un cargo de dirección o de alta digamos de un alta de alta dirección de gerencia antes de que ofrecen una igualdad de trato para todos.

RITA: Bueno, normalmente, nosotros nos relacionamos con todos los trabajadores, pues no, y los gerentes ellos pues se relacionan entre ellos más que nada, no directamente nosotros es desde los empleados como decirte trabajar directamente con el público con las personas que tenemos nada más

MARIA: entiendo, dime y entonces tú consideras que es bueno el trato que recibes en la empresa, tal vez si tal vez no

RITA: A veces. A veces porque como te digo si nos brindaran de repente Igualdad de Oportunidades me sentiría más a gusto, no?

MARIA: Claro, ojo, pero hay que diferenciar el tema de las oportunidades con el buen trato de que te brinda la empresa, coméntame en este caso. Tú has sido víctima de alguna irregularidad por parte de la empresa.

RITA: Ah, bueno, estaba confundiendo un poco la pregunta, no, no, en cuanto a eso no, no tengo inconveniente, no encuentro a mis pagos a mi trabajo, no, no me he tenido inconveniente.

MARIA: Okay, Rita ya estamos llegando casi a la parte final coméntame te sientes identificada tú con la empresa

RITA: si obviamente que sí, porque fuera de las siglas inconvenientes que pueda existir en la empresa es mi centro de trabajo, no? Al cuál le dedicó yo mucho tiempo, pues en mi día a día y pues me considero parte de la empresa, me considero dentro de ella, considero de que soy una persona. Bueno, yo considero que soy una persona importante para ella o no, porque trabajo de acuerdo a cada función que cumple cada uno considero que todos somos importantes en ella.

MARIA: Claro, es como digamos una segunda familia, un segundo hogar, no? ¿Entonces te gusta trabajar en esta empresa?

RITA: Si de repente si me gusta trabajar ahí solamente de repente mejorando algunos aspectos nada más, pero claro

MARIA. Entiendo Rita, si como siempre sucede no siempre hay aspectos que mejorar y justamente esa es la finalidad de esta conversación que nosotros estamos realizando, coméntame tú has recibido algún tipo de reconocimiento algún día más claro un reconocimiento que digamos es que te motiva a un buen desempeño a identificarse más con la organización.

RITA: Si también nos dan bonos cositas así pero ahorita por la situación que vivimos de la pandemia no nos están, no se da mucho de eso, no, por lo que el negocio ha bajado bastante

MARIA: entiendo si la situación en el contexto está un poco complicado, pero pese a ello muchas empresas se no solo realizan lo que vendría a ser las compensaciones salariales, no sino también brindan un tipo de compensación, digamos emocional y un salario emocional a los colaboradores en el cual, pues los motivan le digamos que has percibido algún tipo de digamos ese tipo de incentivo en la empresa con tu persona.

RITA: Sí, sí, sí, nos reconocen también de esa forma.

MARIA: Perfecto, Rita y ahora coméntame consideras de que existe liderazgo en el área en que tú estás trabajando en la empresa. Existe liderazgo consideras de que se están realizando ahí hay liderazgo

RITA: siempre hay una persona que está ahí este detrás de todos que nos apoya, qué es la persona que nos guía que nos orienta

MARIA: claro en ese caso sería pues el jefe de atención al cliente no dime y tú claro y tú consideras de que te motiva tu líder hacer mejor el te motiva

RITA: Si para que sino no me puedo quejar en ese sentido si bastante no motiva no siempre a seguir adelante a trabajar porque al final todo ese beneficio de la empresa no en la imagen de ella en quedar bien.

MARIA: Entiendo Rita y dime con qué frecuencia te comunicas digamos con tu líder.

RITA: Siempre constantemente está aquí perenne, viéndome su trabajo con la forma en que nos desempeñamos. Es el jefe inmediato donde persona que está aquí con nosotros

MARIA: claro, entonces tú si sientes de que si hay presencia de liderazgo digamos en esta área en el que tú te desempeñas, verdad

RITA: Sí

MARIA: Muy bien Rita te agradezco hemos llegado ya a la parte final de esta entrevista te agradezco a ti por tu apoyo por tu aporte y el día de hoy bueno, para finalizar una reiterar el agradecimiento y justamente ese es el fin, no de esta entrevista de recoger todos los comentarios, todas las aportaciones las perspectivas mejoras justamente para mejorar muy bien Rita entonces te agradezco muchas gracias.

RITA: Gracias también Srta, , hasta luego.

### **Segunda Entrevista a otra Colaboradora**

María: Muy buenas tardes señorita Karen le saluda María de los Ángeles Pacheco bienvenida a esta entrevista que vamos a realizar con su persona.

Karen: ehh ya que tal María de los Ángeles un gusto ehh ya gracias, apta para eh para responder tus preguntas

María: A usted más bien muchas gracias por su predisposición para...para la realización de esta entrevista, bien vamos a iniciar va a ser súper breve ehh vamos a iniciar con esta pregunta, dígame

en situaciones ehh de digamos de dificultades que usted haya tenido con digamos con el cliente cuando a surgido por ejemplo un reclamo por parte de un cliente usted ha podido resolverlo sola

Karen: ¿Bueno depende no? Depende de las situaciones a habido digamos algunos inconvenientes o reclamos con un cliente que puede ser a veces por el producto a veces por el trato ehh que se yo ehh algunas situaciones he podido resolver sola y en algunas situaciones también necesitaba apoyo de otro colaborador de la empresa

María: ¿claro es decir entonces que usted siente que percibe digamos de algún tipo de autonomía para resolver algunos conflictos, es así?

Karen: eh si cuando digamos no si yo tengo contacto directo por ejemplo con el cliente no y me pide por ejemplo no sé pues el cambio del producto o temas así no? O que quizá esté mmh algún trato o algo quizá no se han sentido ehh digamos conformes con algún trato ya sea de la empresa o de algún producto no se sentía conforme creo que yo directamente puedo resolverlo, pero si llega a estar más allá de mis manos ya es un tema un poquito más ehh más complicadito digámoslo así ya busque el apoyo superior o que pueda orientar no y luego apoyar para solucionar este inconveniente

María: correcto claro entiendo hay situaciones que de repente no podemos manejar solas no pero digamos usted considera de que sus opiniones son tomadas en cuenta

Karen: no te escucho disculpa repíteme la pregunta

María: si no se preocupe son problemas de red respecto a digamos usted considera de que sus opiniones sus aportaciones sus perspectivas son tomadas en cuenta por ejemplo se suscita un problema en la organización y usted da su parecer y considera de que la empresa recoge su parecer su opinión coincidiera su opinión

Karen: Ehh claro hay digamos hay temas más puntuales por ejemplo que nos piden en una reunión ciertas opiniones a los demás trabajadores o que nos parece y bueno damos nuestra aportación personal no y ni solamente a mi quizá a los demás colaboradores...también una empresa pero hay también ehh digamos extremas decisiones que abarcan solamente el grupo de cargo más alto no, de jerarquías más altas y bueno ahí ya pues no entramos nosotros no pero si son temas que conciernen al entorno de mi trabajo digamos y yo desempeño ahí digamos si estamos ehh como le puedo decir por ejemplo si nos plantea digamos como tomar una decisión que corresponde a mi área a mi trabajo ahí si damos nuestras opiniones y nos toman nos hacen preguntas y nos toman nuestras opiniones si estamos de acuerdo o no que nos parece

María: claro es decir sus opiniones si son tomadas en cuenta al momento de realizar algunas decisiones por ejemplo no perfecto señorita Karen entonces usted considera que en la empresa se valora su trabajo

Karen: ehh si, si también si nos consideran nos dan nos valoran nos dan ciertos ehh digamos y si llegamos a unas ventas si llegamos a hacerlo hay ciertos como te puedo decir metas que se tienen que llegar o nos proyectamos mensual a ciertos digamos no vamos a llegar a tantos de venta a tantos estándares y bueno si llegamos ehh si de acuerdo a nuestro trabajo nos desempeñamos nos consideran no digamos hay un cierto reconocimiento

María: Es genial entonces la empresa, este digamos brinda reconocimiento por el buen desempeño de sus colaboradores

Karen: sí sí sí sí sí en realidad sí

María: dígame y usted a manera personal ha recibido algún reconocimiento por su buen desempeño

Karen: ehh bueno si en digamos hay ocasiones y no solamente yo bueno al caso personal también nos han dado ciertas ehh reconocimientos tanto en público con ciertos productos y a veces también el tema económico nos hace digamos un reconocimiento y una premiación ehh en el tema económico también

María: es genial que las empresas y en este caso de esta empresa materia de investigación implemente este tipo de compensaciones lo que hoy en día son consideradas compensaciones emocionales o no salariales buscan motivar de cierto modo reconocer el buen desempeño del colaborador muy bien señorita Karen dígame y respecto al actual contexto en el que nosotros estamos ehh que se está cambiando el contexto de la pandemia acerca del covid-19 se han implementado en su área de atención al cliente nuevos protocolos de atención?

Karen: si en realidad ehh bueno a raíz de esta pandemia pues eh como es de conocimiento pues todas las empresas este han iniciado su reapertura con los protocolos que exigen pues no ehh el uso de las mascarillas adecuados el ingreso del establecimiento pues con su control de temperatura ehh el desinfectante con alcohol con los mismos protocolos ahora pues un poco un poquito también con esta nueva ola estamos este bueno digo hemos añadido como que un poco más el distanciamiento menos el aforo entonces si si un poco más en eso estamos al pendiente como todas las empresas

María: exacto entonces es decir que usted participa en la ejecución de estos nuevos procesos

Karen: sí sí en realidad sí todos los trabajadores están capacitados este para poder cumplir con todos estos requerimientos

María: de atención

Karen: exactamente si estamos capacitados para eso

María: Muy bien dígame usted considera o siente digamos un ambiente de compañerismo en su área

Karen: sí bueno ehh tenemos como dice ciertas ehhh digamos por área o por grupo si nos sentimos ehh incentivados, motivados a ver si hacemos ehh unas digamos unas como lo puedo decir ehh unas charlas antes de iniciar las labores para sentirnos motivados y tener buena actitud antes de comenzar nuestra jornada laboral y así el ambiente mismo es distinto y como los compañeros también ya es un ambiente más armónico es un ambiente más ehh más amigable para poder este nosotros desempeñarnos y tratar al cliente

Karen: perfecto entonces ehh bueno es decir que se siente ese ambiente en el área de atención al cliente se siente ese ambiente de compañerismo entonces digamos que cuando un compañero afronta una situación difícil por ejemplo ahora que se da lo del covid que muchos han lamentablemente sufrido pérdidas de familiares se han infectado han pasado situaciones muy críticas digamos ha primado el compañerismo la unión la solidaridad por parte de sus compañeros

Karen: si en realidad esta pandemia nos ha hecho que seamos un poco más humanos un poco más solidarios y bueno en la empresa también no está ajena de esa actitud todos no, todos digamos el cargo más bajo de la empresa hasta el más alto hasta la jerarquía más alta ehh tenemos una política como que alguien está mal o algún familiar está mal y todos pues apoyamos no solamente con palabras o emocionalmente sino hasta tema económico hacemos una colecta y por ahí pues nos sentimos más comprometidos con el compañero más en sentido de apoyarlo pues no si hay eso

María: entonces podríamos decir que digamos que el área de atención al cliente con el área de dirección digamos éste tienen una comunicación una relación constante

Karen: sí sí ehh en realidad sí creo que es incluso todos los días y antes de realizar las jornadas a veces pasa alguien superior ehh indicándonos siempre recordando los protocolos siempre recordándonos este cualquier dificultad que tengamos siempre tengamos a quien hacer a quien comunicar a cualquier imprevisto no siempre estamos en ese contacto si tenemos algún inconveniente avise a tal eate si tenemos un percance que se yo hasta personal quizás comuníquese con tal o sea siempre tenemos éste ese contacto no claro

María: entonces es decir digamos que si se relacionan y se comunican todas las áreas de la empresa pero dígame entonces usted considera que esta bien la estructura de la empresa?

Karen: eh bueno en que sentido, políticamente en gestión

María: claro mire basandonos a la estructura al organigrama de la empresa usted considera que esta bien estructurada o tal vez habría la posibilidad de reestructurar estos departamentos

Karen: ahh ya si si hablamos por el tema jerárquico este bueno si yo como profesional digamos estaría de acuerdo con que haya un cargo jerárquico perdón de política de la empresa ya que nosotros como personas naturales de diferentes profesiones no eh quisieramos digamos desenvolvemos bien en nuestro ambiente y tener como aspiración como cualquier persona poder ascender a un puesto y bueno en la empresa pues eso es los cargos jerárquicos que encabezan diferentes plantas no lo puede hacer una persona natural por lo general es una persona del árbol genealógico de la familia de la empresa Acuache y no no tenemos Esa esa oportunidad de poder nosotros ascender una persona digamos que qué bueno que no pertenecía a la familia no que somos unos trabajadores iguales contratados pero no tenemos esa oportunidad de poder ascender o querer un cargo

María: Entiendo entonces consideras que tiene la mismas oportunidades digamos que tus compañeros que que los demás colaboradores o no

Karen: no no no no no en ese sentido no todos tendríamos las mismas oportunidades en el caso 9 cepillamos bien Podemos ser digamos poner toda nuestra parte y bueno no pero no podemos acender más allá quizás en nuestra área hasta Hasta hasta cierto límite y de ahí digamos en los cargos jerárquicos digamos no nos dan ese acceso no no estamos como que no nos dan esa facilidad de poder querer acender María: entiendo y respecto al trato que reciben en la organización siente usted que este trato que reciben todos los trabajadores es de forma igualitaria o Existe algún tipo de preferencia al momento o distinción al momento de tratar algún colaborador

Karen: bueno no no no lo sentido yo mucho tanto así como preferencia no tanto de alguna manera que esa hay colaboradores donde se desempeñan un poco mejor y bueno Y pues hay incentivos y reconocimientos para esos trabajadores ya como hay otros trabajadores que un poquito recién están comenzando Entonces le falta un poco más bueno pues ya no, es distinto pero en el trato personal no, es igual

María: Entonces digamos que es bueno el trato que reciben en la empresa verdad?

Karen: sí ok sí

María: Qué bueno dígame usted se sienta comprometida con la empresa

Karen: bueno todo trabajador cuando ingresa a laborar a alguna empresa por medio esta ya el compromiso no? Si compromiso creo que no podría ejercer

María: claro o sea usted ya tiene ese compromiso Karen: Sí claro obviamente

María Claro pero dígame le gusta trabajar en esta empresa o sea en realidad le gustan las funciones las tareas que usted realiza

Karen: Sí si no tengo problemas hasta el momento no tengo queja me siento satisfecha quizá con un poquito inconforme nada más con el tema de querer ascender porque todos trabajadores queremos siempre ascender pues no solamente en eso porque después el trato los incentivos los reconocimientos el ambiente laboral es bueno

María: dígame y en la empresa usted ha evidenciado acciones de Liderazgo por ejemplo usted qué está trabajando en el área de atención de cliente de jefe del área de repente los motiva de repente este te motiva a ser mejor

Karen: Sí claro que sí y para ello también hay capacitaciones no, hay capacitaciones donde nos indican todo ese tema G de mayores ventas nos capacitan para poder nosotros realizar por ejemplo mayores ventas y así nosotros realizamos mayores ventas Pues vamos a tener más incentivos entonces tanto remuneraciones eso ya es para nosotros valga la redundancia es un incentivo personal al que ya tenemos Bueno pero eso es a veces es algo así como una persona

María: es decir que la organización también Busca de cierto modo potencializar sus habilidades sus competencias de ustedes como colaboradores y en ese sentido podríamos entonces decir de que se ejerce un buen liderazgo su jefe inmediato

Karen: si esa parte si está en todas las áreas y tenemos esa existe Esa esa buena conexión con con mi jefe y bueno hay esos incentivos para nosotros poder desempeñarnos bien de esa parte si no hay ningún problema

María: Entonces podríamos decir que usted tiene una buena comunicación con su jefe existe una comunicación con frecuencia

Karen: sí sí sí el tema de liderazgo con mi jefe y con todo el personal del área es muy buena y cierto comunicación no se escucha lo que algún digamos desacuerdo que tengamos si hay de esa parte si

María: Exacto digamos que líder tiene la capacidad de orientar a la resolución de los conflictos no, bien señorita Karen Hemos llegado Ya la parte final de esta entrevista Le agradezco por su tiempo



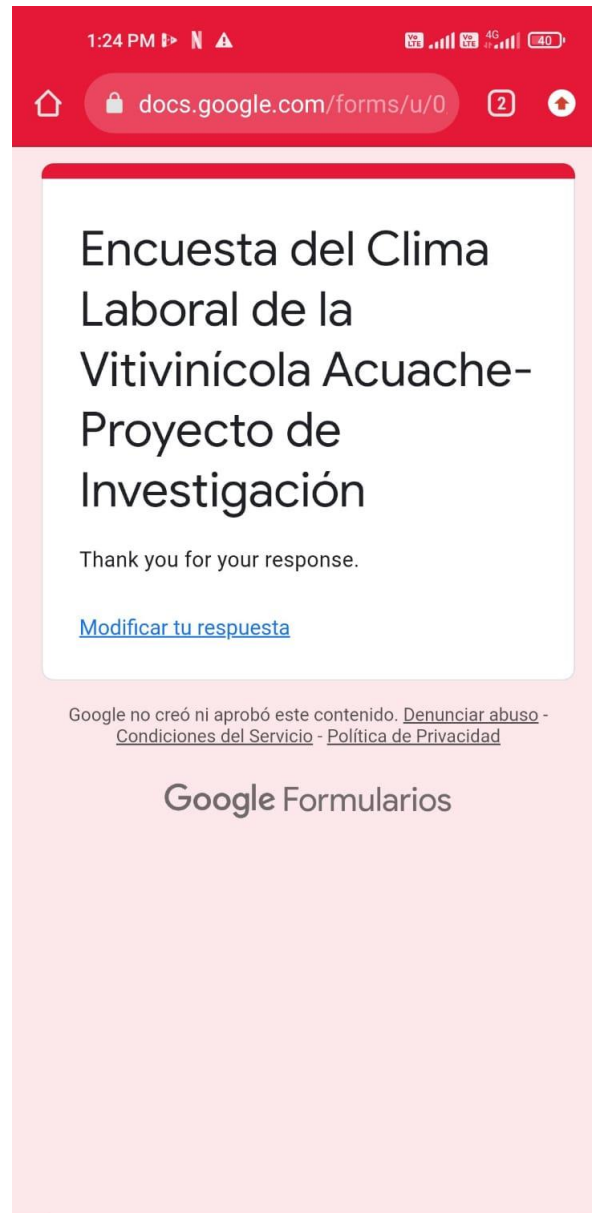
por haber respondido a estas incógnitas y bueno recalcar que justamente tiene como fin el hecho de digamos mejorar algunas falencias algunas debilidades que se encuentran en la organización justamente para que ellos le ofrezcan lo mejor a ustedes como parte también de su empresa, bien muchas gracias me despido cuídese

Karen: disculpa te siento entrecortado no te escucho bien

María : si entiendo son los inconvenientes de la red pero lo que ha recalcaba justamente es eso que toda esta información vamos a hacerla llegar a la empresa para que justamente realice está mejora no y estás De cierto modo las debilidades las puedan transformar ellos en oportunidades y fortalezas y le ofrezcan a ustedes mejores condiciones de trabajo como usted también lo señaló Mi mayor oportunidad es un trato igualitario igualdad bien Muchas gracias Me despido Cuídese mucho Muchas gracias por su tiempo

Karen : ya muy amable usted señorita María de los Ángeles por su entrevista gracias a usted Gracias

Evidencia de Encuesta realizadas



1:24 PM

4G 40



docs.google.com/forms/u/0

2



# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache- Proyecto de Investigación

Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



12:42 PM

83



docs.google.com/forms/u/0

19



# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache- Proyecto de Investigación

Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) -  
[Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



1:15 p.m.



docs.google.com/forms

73



# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache-Proyecto de Investigación

Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



1:24 PM

35



docs.google.com/forms/u/0

62



# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache- Proyecto de Investigación

Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) -  
[Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



12:39 PM

4G 70%

# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache-Proyecto de Investigación

El formulario Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache-Proyecto de Investigación ya no acepta respuestas. Si consideras que se trata de un error, intenta comunicarte con el propietario del formulario.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#)  
- [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

## Ya respondiste

Solo puedes llenar este formulario una vez.

Si consideras que se trata de un error, intenta comunicarte con el propietario del formulario.

[Modificar tu respuesta](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios





# Encuesta del Clim Laboral de la Vitivinícola Acuache-Proyecto de Investigación



Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)



Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

## Google Formularios



1:24 PM

35



docs.google.com/forms/u/0

62



# Encuesta del Clima Laboral de la Vitivinícola Acuache- Proyecto de Investigación

Thank you for your response.

[Modificar tu respuesta](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) -  
[Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



-Evidencias de las entrevistas realizadas.

