

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Físicas y Formales**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Industrial**



**PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DEL “ÁREA DE  
RECURSOS HUMANOS Y MARKETING” DE LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA CONYMSAC, AREQUIPA- 2018**

Tesis presentado por la Bachiller:  
**Chalco Nuñez, Ydania Milagros**  
para optar el Título Profesional de:  
**Ingeniero Industrial**

Asesor:  
**Ing. Deza Loyaga, Walter**

**AREQUIPA - PERÚ**  
**2018**

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS FÍSICAS Y FORMALS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**INFORME DICTAMINATORIO**  
**DE BORRADOR DE TESIS**

VISTO

EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE CESIÓN DEL "DISEÑO DE RECURSOS HUMANOS  
Y MARKETING" DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONYMSAC  
S.A. SUCRE, 2018.

PRESENTADO POR (EL) (LOS) BACHILLER (ES):

YDANIA MILAGROS CHOLCO NUÑEZ

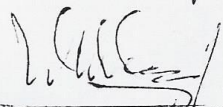
NUESTRO DICTAMEN ES:

FAVORABLE

OBSERVACIONES:

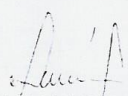
- Ninguna -

Arequipa, 28 de agosto del 2018

  
JURADO DICTAMINADOR  
Nombre: Walter de la Cruz

Código:

1841

  
JURADO DICTAMINADOR  
Nombre: César Vásquez  
Código: 1841

## DEDICATORIA

Dedicado a Dios y a la Virgen María, quienes guían nuestro caminar y nos ayudan a tener sabiduría para tomar las decisiones correctas y a mi familia, que me otorga su amor y apoyo incondicional, siendo la motivación para alcanzar las metas trazadas.



## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis catedráticos por su orientación y su ayuda desinteresada para la consecución de la presente tesis y a la empresa constructora CONYMSAC por haber facilitado la información y permitido realizar la elaboración de este trabajo.

## INTRODUCCIÓN

La empresa CONYMSAC, actualmente enfrenta problemas relacionados a la gestión que se viene llevando en el “Área de recursos humanos y marketing”, que es desempeñada por un solo trabajador, el cual tiene sobrecarga en sus funciones, notándose esto en el rendimiento de la empresa y en problemas que se vienen suscitando tanto interna como externamente, como lo es en el Reclutamiento ineficaz de personal, en la actualización de la cartera de trabajadores y en mejorar la imagen de la empresa para llegar a más clientes.

En el capítulo I se trabajó e identificó los antecedentes del presente trabajo de investigación, identificando el problema como tal, y los objetivos que se quiere cumplir.

En el capítulo II se desarrolla el marco teórico del trabajo de investigación, detallando ciertos términos a tratar, así como trabajos de investigación que guardan relación con el presente trabajo.

En el capítulo III se identifica y describe a la empresa, asimismo se busca identificar todas las áreas de la empresa para poder reconocer las debilidades y problemas que afronta la empresa. Se identifica los costos por la deficiencia que se está teniendo para saber cuánto influyen los problemas que se están teniendo en el área de recursos humanos y marketing, y a través del levantamiento de la información con encuestas, se puede saber y apoyar los resultados obtenidos.

En el capítulo IV se propone dos propuestas de mejora que permitan mitigar y corregir los errores que se tienen en la Gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” actual. Asimismo se procede a detallar las propuestas de mejora para poder mejorar y lograr más ingresos.

Finalmente en el capítulo V, se realiza un análisis de las propuestas de mejora, seleccionado la propuesta de menor costo para la empresa, consiguientemente se calcula el Costo Beneficio de la propuesta de mejora seleccionada y haciendo un análisis de la hipótesis.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realiza, debido a la necesidad de identificar los problemas y/o debilidades que hay en la Gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa CONYMSAC, para que consiguientemente se pueda plantear una propuesta de mejora que permita mitigar y mejorar dichos problemas y poder incrementar los ingresos de la empresa.

Se analizó la situación actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing” y se identificó que existe una no buena gestión, ya que hay una sobrecarga de funciones en el área, ocasionando un mal reclutamiento del personal, la inexistente actualización de la cartera de los trabajadores y no poder llegar a más clientes con la inexistente publicidad de la empresa. Posteriormente se identificó y cuantificó los ingresos actuales que son S/ 5,052,826.37, las pérdidas económicas que se tiene son S/ 19,991,064.5, dichas pérdidas se tienen por la deficiencia de la gestión actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing”, descrito anteriormente.

Posteriormente se planteó una propuesta de gestión para el “Área de Recursos Humanos y Marketing”, buscando mejorar tanto interna como externamente, para poder mitigar y mejorar las problemas identificados obteniendo un 79% de mejora, gracias a la propuesta seleccionada, logrando un incremento de ingresos aproximado en S/ 8,847,063.03 y con una utilidad aproximada de S/ 325,978.74, obteniendo una mejor imagen de la empresa por el público en general: clientes y posibles trabajadores.

Finalmente se analizó el costo beneficio de la propuesta seleccionada, obteniendo que por cada S/ 1.00 invertido se tendría una ganancia de S/7.97, dicho resultado de costo beneficio permite identificar que implementar la propuesta es favorable y beneficiosa para el crecimiento de la empresa, se logra estimar un incremento de ingresos en S/325,978.74 por lo tanto la hipótesis es positiva.

**Palabras clave:** Propuesta de mejora, recursos humanos, marketing.

## ABSTRACT

The present research work is carried out, due to the need to identify the problems and / or weaknesses that exist in the Management of the "Human Resources and Marketing Area" of the company CONYMSAC, so that consequently a proposal for improvement can be proposed. Allow mitigate, improve these problems and increase the income of the company.

The current situation of the "Human Resources and Marketing Area" was analyzed and it was identified that there is a lack of good management, since there is an overload of functions in the area, causing a bad recruitment of personnel, the nonexistent updating of the portfolio of workers and not being able to reach more customers with the non-existent advertising of the company. Subsequently, the current revenues were identified and quantified which are S/. 5,052,826.37, the economic losses that are S/. 19,991,064.5, these losses are due to the deficiency of the current management of the "Human Resources and Marketing Area", described above.

Subsequently, a management proposal of the "Human Resources and Marketing Area" was proposed, seeking to improve both internally and externally, in order to mitigate and improve the identified problems, obtaining a 79% improvement, thanks to the proposed proposal, achieving an increase in revenues Approximated in S/ 8,847,063.03 and with an approximate profit of S/ 325,978.74, obtaining a better image of the company by the general public: clients and possible workers.

Finally, the cost benefit of the proposed proposal was analyzed, obtaining that for every S/ 1.00 invested there would be a profit of S/ 7.97, this result of cost benefit allows to identify that implementing the proposal is favorable and beneficial for the growth of the company, it is possible to estimate an increase of income in S/ 325,978.74 therefore the hypothesis is positive

**Keywords:** Improvement proposal, human resources, marketing.

Introducción.....	III
Resumen.....	IV
Abstract.....	V

## INDICE GENERAL

CAPITULO I .....	1
1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1. Descripción del Problema .....	1
1.1.2. Tipo del Problema de Investigación .....	2
1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	2
1.2.1. Objetivo General .....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	2
1.3.1. Justificación Económica.....	2
1.3.2. Justificación Académica.....	3
1.3.3. Justificación Social.....	3
1.3.4. Campo, Área y Línea .....	3
1.4. VARIABLES E INDICADORES .....	3
1.5. HIPÓTESIS.....	4
1.6. ALCANCES.....	4
1.7. PLANTEAMIENTO METODOLOGICO .....	4
1.7.1. Técnicas .....	4
1.7.2. Instrumentos .....	4
1.7.3. Población .....	5
1.7.4. Estrategia.....	5
CAPITULO II .....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	8
2.2.1. Terminología.....	8
2.3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	8
2.4. GESTIÓN DE MARKETING .....	8
2.5. ANÁLISIS PEST.....	9
2.6. ANÁLISIS PORTER.....	9
2.7. ANÁLISIS AMOFHIT .....	10
2.8. LICITACIÓN PÚBLICA.....	10
2.9. DIAGRAMA ISHIKAWA .....	11
2.9.1. Autor .....	11
2.9.2. ¿Cómo se realiza?.....	11
2.9.3. Utilidad.....	11
2.10. PARETO .....	11
2.10.1. Autor .....	11
2.10.2. Aplicación .....	11
2.11. POKA YOKE .....	12
2.11.1. Autor .....	12

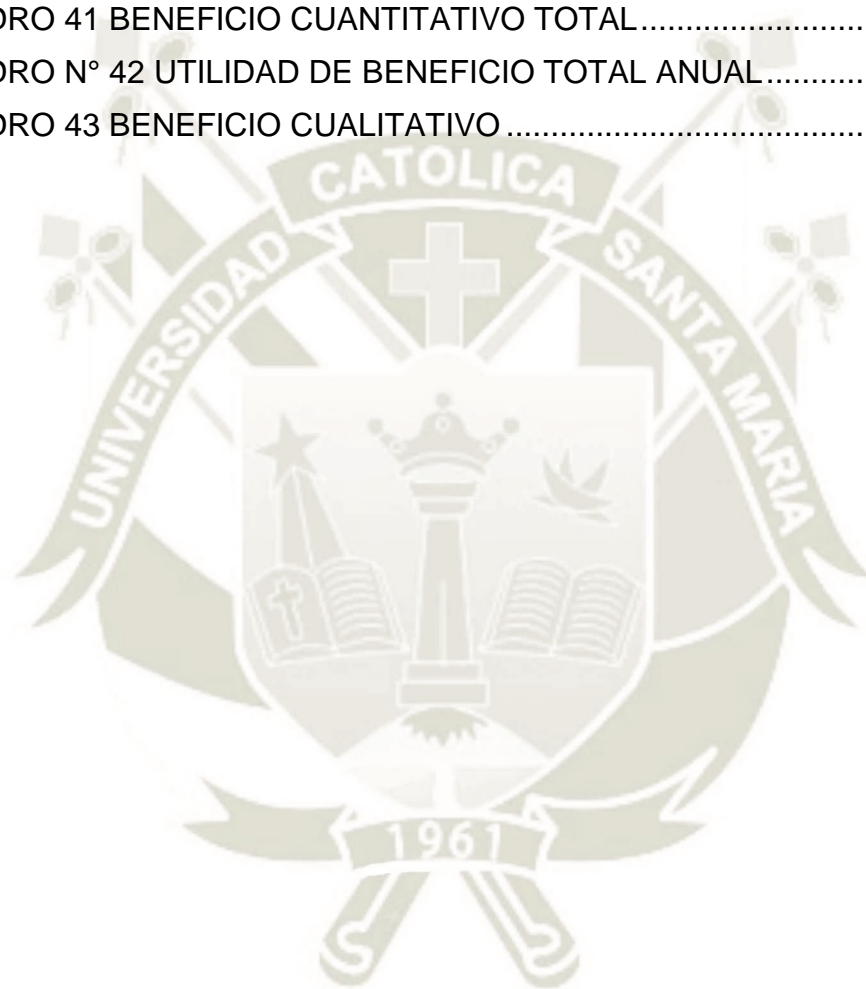
2.11.2. Funciones .....	12
2.12. CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO (CDT).....	13
2.12.1. ¿Qué es el Cuadro de Distribución de Trabajo? .....	13
2.12.2. Características del Cuadro de Distribución de Trabajo .....	13
2.12.3. Propósitos .....	13
2.12.4. ¿Cómo se realiza? .....	13
2.12.5. Ventajas.....	14
CAPÍTULO III .....	15
3.    DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	15
3.1.  ESQUEMA DEL DESARROLLO DEL CAPÍTULO DE DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	15
3.2.  LA EMPRESA .....	16
3.2.1.  Rubro .....	16
3.2.2.  Actividad principal .....	16
3.2.3.  Breve reseña historica .....	16
3.2.4.  Misión .....	16
3.2.5.  Visión .....	16
3.2.6.  Objetivos corporativos .....	16
3.2.7.  Principios y valores .....	17
3.2.8.  Experiencia .....	17
3.2.9.  Tecnología implementada .....	18
3.2.10. Organigrama.....	18
3.3.  ANÁLISIS EXTERNO.....	20
3.3.1.  Análisis pest.....	21
3.3.2.  Análisis porter .....	25
3.4.  ANÁLISIS INTERNO .....	30
3.4.1.  Capacidad Directiva.....	31
3.4.2.  Planeamiento Estrategico .....	32
3.4.3.  Características Organizacionales.....	32
3.4.4.  Análisis Amofhit .....	33
3.5.  ANÁLISIS DE DATA.....	42
3.5.1.  Costos por deficiencia en recursos humanos .....	42
3.5.2.  Costos por deficiencia en marketing .....	43
3.6.  ANÁLISIS DE PROCESO .....	44
3.7.  ANÁLISIS DE CAPITAL HUMANO.....	46
3.7.1.  Descripción de puestos y funciones.....	46
3.7.2.  Levantamiento de información primaria .....	50
3.8.  MATRIZ FODA.....	59
3.9.  IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS .....	60
3.9.1.  Diagrama de Ishikawa .....	61
3.9.2.  Matriz Semicuantitativa .....	63
3.9.3.  Diagrama de Pareto.....	64
3.9.4.  Elaboración de la gráfica .....	65
CAPÍTULO IV.....	67
4.    CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA .....	67
4.1.  ESQUEMA DE DESARROLLO DE PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA ..	67
4.2.  OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	68
4.3.  IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	68

4.3.1.	Análisis de los problemas .....	68
4.3.2.	Alternativas de Solución .....	69
4.4.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA I.....	69
4.4.1.	Nuevo Organigrama Estructural y de Plazas .....	70
4.4.2.	Plan de Gestión de Marketing.....	97
4.4.3.	Plan de Gestión de Recursos Humanos .....	112
4.4.4.	Plan de capacitaciones .....	123
4.4.5.	CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA I .....	127
4.4.6.	EQUIPO DE GESTIÓN.....	128
4.4.7.	SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	128
4.5.	DESARROLLO DE PROPUESTA II .....	130
CAPITULO V .....		131
5.	CAPITULO V ANALISIS DE LAS PROPUESTAS .....	131
5.1.	ESQUEMA DE DESARROLLO DE ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS.....	131
5.2.	COSTO DE LA PROPUESTA I.....	132
5.2.1.	Nuevo Organigrama.....	132
5.2.2.	Manual de funciones de la empresa .....	132
5.2.3.	Nuevo trabajador para Área de Marketing .....	132
5.2.4.	Plan G. Promoción y Publicidad.....	133
5.2.5.	Costo Capacitación.....	134
5.2.6.	Costo Total de la propuesta.....	135
5.3.	COSTO DE LA PROPUESTA II.....	136
5.4.	IDENTIFICACIÓN DE LA MEJOR ALTERNATIVA.....	136
5.5.	BENEFICIOS DE LA PROPUESTA I.....	137
5.5.1.	Estimación de mejora de indicadores .....	137
5.5.2.	Beneficio cuantitativo .....	140
5.5.3.	Beneficio cualitativo .....	142
5.6.	ANALISIS COSTO – BENEFICIO .....	142
5.7.	ANALISIS DE LA HIPOTESIS .....	143
6.	CONCLUSIONES .....	144
7.	RECOMENDACIONES.....	145
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	146
9.	ANEXOS .....	148

## INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 VARIABLES .....	3
CUADRO N° 2 ANÁLISIS PEST-POLÍTICO .....	21
CUADRO N° 3 ANÁLISIS PEST-ECONÓMICO.....	22
CUADRO N° 4 ANÁLISIS PEST- SOCIAL .....	23
CUADRO N° 5 ANÁLISIS PEST-TECNOLÓGICO.....	24
CUADRO N° 6 PROVEEDORES DE LA EMPRESA CONYMSAC.....	26
CUADRO N° 7 CLIENTES DE LA EMPRESA CONYMSAC.....	27
CUADRO N° 8 COMPETIDORES DE LA EMPRESA CONYMSAC .....	29
CUADRO N° 9 CLASIFICACIÓN DE PERSONAL DE CONYMSAC .....	35
CUADRO N° 10 COSTOS POR DEFICIENCIA EN RECURSOS HUMANOS.....	42
CUADRO N° 11 COSTOS POR DEFICIENCIA EN MARKETING .....	43
CUADRO 12 MATRIZ FODA DE CONYMSAC .....	59
CUADRO N° 13 FACTORES CRÍTICOS .....	63
CUADRO N° 14: PORCENTAJE Y PORCENTAJE ACUMULADO.....	65
CUADRO 15 ANÁLISIS PROBLEMAS PROVENIENTES DE DIAGRAMA DE PARETO .....	68
CUADRO 16 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	69
CUADRO 18 EDIFICACIONES BANCARIAS Y FINANCIERAS .....	101
CUADRO 19 LOCALES COMERCIALES- SEDES TECNOLÓGICAS.....	103
CUADRO 20 OBRAS ENTIDADES ESTATALES – VIVIENDA MULTIFAMILIAR	105
TELECOMUNICACIONES .....	107
CUADRO 21 TELECOMUNICACIONES.....	107
CUADRO 22 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD .....	110
CUADRO 23 FICHA DE DATOS A LLENAR EN RECLUTAMIENTO.....	115
CUADRO 24 MEDIOS DE RECLUTAMIENTO .....	116
CUADRO 25 CONSIDERACIONES DE PRUEBAS DE RECLUTAMIENTO .....	118
CUADRO 26 PUNTAJE A COLOCAR .....	118
CUADRO 27 CURSO ONLINE MARKETING .....	125
CUADRO 28 CURSO PRESENCIAL RECURSOS HUMANOS.....	126
CUADRO 30 EQUIPO RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE MEJORA .....	128
CUADRO 31 COSTO NUEVO ORGANIGRAMA .....	132
CUADRO 32 COSTO DE MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA .....	132
CUADRO 33 COSTO NUEVO TRABAJADOR -MARKETING.....	132

CUADRO 34 ESTRUCTURA DE SALARIO ANUAL DE TRABAJADOR MARKETING.	133
CUADRO 35 COSTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	133
CUADRO 36 COSTO CAPACITACIÓN .....	134
CUADRO 37 COSTO TOTAL DE PROPUESTA.....	135
CUADRO N° 38 ESTIMACIÓN MEJORA DE INDICADORES.....	138
CUADRO N° 39 BENEFICIO CUANTITATIVO EN LICITACIONES.....	140
CUADRO 40 BENEFICIO CUANTITATIVO EN OBRAS POR IMPUESTOS .....	141
CUADRO 41 BENEFICIO CUANTITATIVO TOTAL.....	141
CUADRO N° 42 UTILIDAD DE BENEFICIO TOTAL ANUAL.....	141
CUADRO 43 BENEFICIO CUALITATIVO .....	142

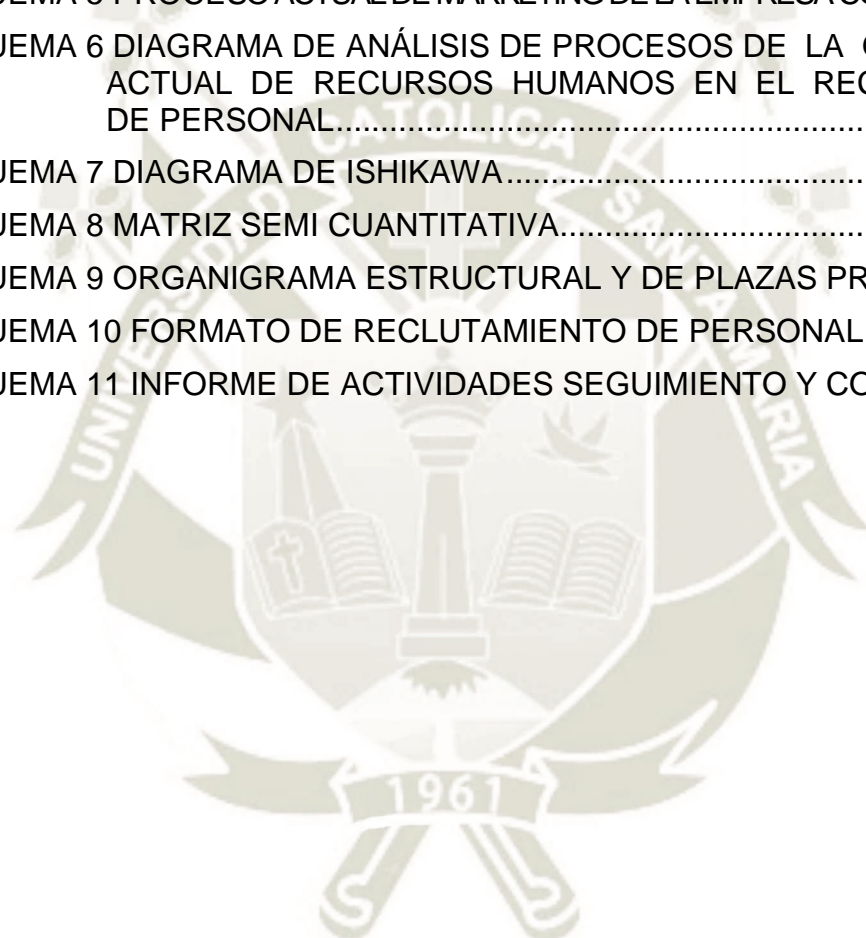


## INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 1 COSTOS POR DEFICIENCIA EN RECURSOS HUMANOS .....	42
GRÁFICO 2 COSTOS POR DEFICIENCIA EN MARKETING .....	44
GRÁFICO 3 ¿CREES QUE LA EMPRESA REALIZA ALGUNA GESTIÓN DE MARKETING PARA PROMOCIONARSE? .....	51
GRÁFICO 4 ¿CREES QUE LA EMPRESA MIDE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE? .....	52
GRÁFICO 5 ¿QUÉ TIPO DE PUBLICIDAD REALIZA LA EMPRESA PARA COMUNICAR O DAR A CONOCER LOS SERVICIOS QUE OFRECE? .....	53
GRÁFICO 6 ¿SIENTES QUE TU TRABAJO ES VALORADO POR LA EMPRESA? .....	54
GRÁFICO 7 INCLUYE UN COMPONENTE DE INCENTIVO BASADO EN EL RESULTADO ANUAL DE LA EMPRESA.....	55
GRÁFICO 8 LA EMPRESA OFRECE ALGÚN PROGRAMA DE FORMACIÓN O INDUCCIÓN SOBRE LA EMPRESA (MISIÓN, VALORES, OBJETIVOS) PARA LOS NUEVOS EMPLEADOS.....	56
GRÁFICO 9 ¿CON QUE FRECUENCIA SE REALIZAN LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYEN AL CRECIMIENTO PERSONAL?.....	57
GRÁFICO 10 ¿DEBE LA EMPRESA MEJORAR SU CLIMA ORGANIZACIONAL? .....	58
GRÁFICO 11 DIAGRAMA DE PARETO .....	66
GRÁFICO 12 SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE CONYMSAC .....	100

## INDICE DE ESQUEMAS

ESQUEMA 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL.....	19
ESQUEMA 2 ORGANIGRAMA DE PUESTOS ACTUAL .....	19
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DE PUESTOS (CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL) .....	34
ESQUEMA 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DE PUESTOS ACTUAL .....	34
ESQUEMA 4 PROCESO ACTUAL DE LA GESTIÓN DE RRHH.....	38
ESQUEMA 5 PROCESO ACTUAL DE MARKETING DE LA EMPRESA CONYMSAC.....	40
ESQUEMA 6 DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACTUAL DE RECURSOS HUMANOS EN EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	45
ESQUEMA 7 DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	62
ESQUEMA 8 MATRIZ SEMI CUANTITATIVA.....	64
ESQUEMA 9 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DE PLAZAS PROPUESTO ..	71
ESQUEMA 10 FORMATO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	120
ESQUEMA 11 INFORME DE ACTIVIDADES SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	129



## CAPITULO I

### 1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a problemas en la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa, se ve la necesidad de realizar una propuesta basada en un plan de gestión que permita la mitigación y mejora de los problemas que se identifiquen.

##### 1.1.1. Descripción del Problema

En la actualidad la empresa CONYMSAC afronta debilidades en la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing”, ya que hay una sobrecarga laboral en dicha área, no desarrollando eficazmente la gestión del recurso humano de la empresa y dejando de lado la gestión de marketing para poder llegar a más clientes y lograr un buen posicionamiento en el mercado.

En la gestión del recurso humano, el manejo del personal no está respondiendo de manera eficaz ya que no se da la evaluación y capacitación de los trabajadores, los cuales no tienen conocimiento de si están realizando bien su trabajo y/o en qué mejorar. Asimismo se ha observado la ausencia de procedimientos formales para la selección y reclutamiento de personal, así como también no se tiene la disponibilidad de una cartera de trabajadores actualizada tanto para las labores administrativas de la empresa, así como también para las licitaciones en las que concursa, y por falta de lo antes mencionado, se pierde o se deja de postular en dichas licitaciones, dejando de percibir nuevos ingresos.

En la gestión de marketing, falta una mayor participación en el mercado, asimismo no cuenta con el manejo de herramientas o estrategias de marketing que pueda hacer que la empresa llegue a más clientes y pueda salir a flote frente a la aparición de nuevos competidores. Además carece de publicidad en distintos medios, no siendo conocida tanto para posibles clientes así como también para posibles trabajadores en la etapa de reclutamiento de personal; los cuales pueden ser necesarios para no perder o dejar de participar en las licitaciones que se presenta.

La mejora de la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” en la empresa lograría una mejora tanto interna como externa. Se vería a los trabajadores con un rendimiento más óptimo en sus labores, y a través de esto se lograría una mejor imagen frente a los clientes y al público en general. Asimismo habría un mayor posicionamiento en el mercado frente a la competitividad que hay. Además de poder tener un correcto reclutamiento de personal y una cartera de trabajadores actualizada y de esta forma no perder licitaciones en la que se postula;

de esta manera se aumentarían los ingresos y rentabilidad de la empresa.

En base a lo anteriormente descrito, se ve la necesidad de realizar el presente estudio de investigación que permita identificar los problemas que se presentan en el “Área de Recursos Humanos y Marketing” y plantear una propuesta que logre mitigar y mejorar los problemas antes descritos.

### **1.1.2. Tipo del Problema de Investigación**

Investigación documental y de campo. Es documental porque se da la búsqueda y análisis de distintos datos recopilados de varias fuentes y es de campo porque para poder analizar la información o datos hay el contacto directo con los hechos que se van a estudiar.

## **1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar una propuesta de un plan de gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa constructora CONYMSAC para incrementar ingresos.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la situación actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing”; identificando y cuantificando las pérdidas económicas que se tiene por la deficiencia de la gestión actual de dicha área de la empresa.
- Plantear una propuesta que permita mitigar y mejorar los problemas identificados.
- Identificar la optimización y el incremento de ingresos basados en la propuesta planteada.
- Analizar el costo beneficio de la propuesta.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La propuesta de mejora para la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing”, se justifica para mejorar la sobrecarga de funciones que se tiene en dicha área y de esta forma poder mejorar el reclutamiento del personal, la actualización de cartera de trabajadores, el ambiente laboral de los trabajadores y para que la constructora logre un mayor posicionamiento en el mercado y reconocimiento. De esta forma poder elevar sus ingresos.

### **1.3.1. Justificación Económica**

Se justifica realizar el siguiente estudio de investigación ya que permitirá nuevos ingresos en la constructora CONYMSAC, por mayor

participación en licitaciones, por mayor participación en el mercado y por la optimización de las labores en sus trabajadores.

### 1.3.2. Justificación Académica

Se justifica realizar el siguiente estudio de investigación para poder aplicar los conocimientos obtenidos durante los cinco años de la carrera profesional de Ingeniería Industrial y de esta forma poder mejorar y mitigar los problemas identificados.

### 1.3.3. Justificación Social

El siguiente estudio de investigación se justifica ya que se va a poder brindar a la ciudad de Arequipa una empresa de mayor calidad, en la que se capacita y evalúa a sus trabajadores y brinda más puestos de trabajo para la población.

### 1.3.4. Campo, Área y Línea

Campo : Ingeniería Industrial

Área : Recursos Humanos y Marketing

Línea : Plan de Gestión

## 1.4. VARIABLES E INDICADORES

**Cuadro N° 1 Variables**

VARIABLES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE	Participación en Licitaciones al año
Propuesta de un plan de gestión del "Área de Recursos Humanos y Marketing".	Licitaciones tomadas al año
VARIABLE DEPENDIENTE	Ingresos
Incrementar ingresos	

Fuente: Elaboración Propia

## 1.5. HIPÓTESIS

Dado que al hacer una propuesta de un plan de gestión para la mejora del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa constructora CONYMSAC es posible que se logre el incremento de sus ingresos.

## 1.6. ALCANCES

El alcance del presente estudio de investigación, está centrado en el “Área de Recursos Humanos y Marketing” con el objeto de optimizar los ingresos de la empresa constructora CONYMSAC.

La data a analizar será de los últimos 03 años.

## 1.7. PLANTEAMIENTO METODOLOGICO

### 1.7.1. Técnicas

Para poder reunir la mayor información posible para el presente estudio de investigación, se ha procedido a utilizar distintos instrumentos para llegar a complementar el estudio y asegurar una minuciosa investigación, estas técnicas a utilizar son:

- Revisión documental
- Observación
- Encuestas

### 1.7.2. Instrumentos

#### 1.7.2.1. Observación

Se hará un registro visual en la empresa, para conocer lo que está aconteciendo y poder tenerlo como base en el estudio de investigación.

#### 1.7.2.2. Entrevista

Dicha entrevista se dirigirá a todo el personal administrativo para poder tener un diagnóstico de la gestión que hay del “Área de Recursos Humanos y Marketing” , ya que al laborar ahí, son los que más conocen las debilidades que hay en la empresa.

#### 1.7.2.3. Encuestas

Se realizará y aplicará una pequeña encuesta a todos los trabajadores administrativos en la empresa, con el fin de saber cuáles son los puntos a mejorar y conocer la opinión que tienen los trabajadores a las que se les aplicará el cuestionario.

#### 1.7.2.4. Análisis documental

Se solicitará y analizará la información con la que se cuenta actualmente:

- Procedimiento de Reclutamiento de Personal.
- Manual de Funciones que tiene la empresa.
- Registro de licitaciones en las que se inscribieron como postores.
- Registro de licitaciones perdidas por falta de una cartera de trabajadores actualizada.
- Registro de Invitaciones a Obras por Impuestos.

#### 1.7.3. Población

Todos los trabajadores del área administrativa de la empresa se tomarán como Población, ya que no se tomará en cuenta a los trabajadores operarios ya que son eventuales dependiendo la obra o proyecto que se tenga.

#### 1.7.4. Estrategia

##### **1° Etapa: Analizar la situación actual del área de recursos humanos y marketing.**

Se procede a revisar los documentos actuales que la empresa nos brinda, así como también a hacer un análisis observacional, para poder saber cuál es la situación actual y los problemas que hay en la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing”.

##### **2° Etapa: Identificar y cuantificar las pérdidas económicas que se tiene por la deficiencia de la gestión actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing”**

Se solicita y revisa documentos que brinden la información de los ingresos actuales de los últimos 3 años de la empresa, asimismo se solicita y analiza documentos que sustenten posibles pérdidas económicas originadas por la deficiencia en la gestión actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la constructora.

##### **3° Etapa: Identificar y plantear una propuesta que permita mitigar y mejorar los problemas identificados.**

Se realiza la formulación de posibles propuestas de mejora de acuerdo al diagnóstico realizado del análisis de las etapas previas, y se selecciona la mejor propuesta basándose en costos.

**4° Etapa: Identificar la optimización y el incremento de ingresos basados en la propuesta planteada.**

Se procede con analizar si la propuesta planteada logrará el incremento de los ingresos en la constructora CONYMSAC.

**5° Etapa: Analizar el costo beneficio de la propuesta**

Se procede a verificar si se logra un beneficio sobre el costo con la propuesta planteada.



## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

**TITULO:** “Plan estratégico de la Empresa Constructora San Jorge E.I.R.L.”

**AÑO:** 2017

**AUTOR:** Teresa Sotomayor Castillo, Carmen Maticorena Chu, Isaac Moses Chavez, Danilo Valdiviezo Mogollón

**UNIVERSIDAD:** Pontificia Universidad Católica del Perú

En dicho proyecto de investigación se realiza un planeamiento estratégico para la constructora San Jorge, analizando la situación actual de la empresa y planteando un tiempo de 10 años para su ejecución para poder llegar a una situación deseada futura. Se realiza un análisis interno y del entorno para a partir de dicho análisis plantear nueve estrategias para poder llegar a realizar a la visión de la constructora, a través de seis objetivos trazados. Además plantea una nueva estructura organizacional.

A través del Balanced Scorecard se evaluará y controlará el proceso estratégico. (Sotomayor Castillo, Maticorena Chu, Moses Chávez, & Valdiviezo Mogollón, 2017)

**TITULO:** “Plan de marketing estratégico para posicionar la marca de la empresa UNIcasa (Constructora Inmobiliaria), en la ciudad de Guayaquil, Ecuador”

**AÑO:** 2015

**AUTOR:** Gómez Campuzano, D. y Sánchez Pastuisaca,R.

**UNIVERSIDAD:** Universidad Politécnica Salesiana

En dicha tesis de grado se plante como objetivos realizar un plan de marketing estratégico para posicionar a la empresa UNIcasa, través de la realización de un análisis FODA y Marketing Mix; logrando reconocimiento en el mercado y determinar el funcionamiento de las estrategias propuestas y su determinada financiación. (Gómez Campuzano & Sánchez Pastuisaca, 2015)

**TITULO:** “Diseño e implantación de un sistema de gestión de recursos humanos basado en competencias: caso de estudio Rhenania S.A.”

**AÑO:** 2006

**AUTOR:** Freire Santamaría Margarita

**UNIVERSIDAD:** Escuela Politécnica Nacional

En dicho estudio de investigación se ha analizado la problemática de la empresa y se ha procedido a realizar un sistema de gestión del talento humano basado en la gestión por competencias, además de elaborar un manual de funciones y un catálogo de perfiles de competencia. (Freire Santamaría, 2006)

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL

### 2.2.1. Terminología

- **Plan de Gestión**

Es un diseño sobre cuál es la mejor forma de dirigir las actividades en una organización para poder lograr alcanzar todas las metas. (Caja de herramientas comunitarias, 2017)

- **Gestión por competencias**

Es un proceso por el cual tenemos conocimiento del perfil de determinado puesto de trabajo, para saber qué persona puede permanecer en dicho puesto. (La Vanguardia, 2015)

- **Balanced Scorecard**

Es una herramienta a través de la cual se relacionan los objetivos con los resultados a través de cuatro áreas: desempeño financiero, conocimiento de cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje. (Gestiopolis, 2001)

- **Costo Beneficio**

Al hablar del análisis costo beneficio, se refiere al retorno financiero, social o medioambiental de las inversiones hechas en un proyecto. (sinnaps)

## 2.3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Es el proceso por el cual se ve la mejor forma de dirigir óptimamente al capital humano dentro de una organización o entidad, buscando la eficiencia en el desempeño de sus labores, así como también permite que el capital humano se sienta en un ambiente de trabajo armonioso y favorable para él, como ser humano y profesional. (Revista científica Pensamiento y Gestión)

## 2.4. GESTIÓN DE MARKETING

Es el proceso por el cual se busca la mejor forma de hacer que una organización se posicione en el mercado y sea reconocida por la mayor

parte del entorno; para así de esta forma lograr mayor número de ventas e ingresos. A través del marketing estratégico que se basa en el análisis de las necesidades de los consumidores y como satisfacer estas necesidades, mientras que el marketing operativo se basa en principalmente en buscar los mercados existentes para lograr más ventas. (Luis Miguel Manene, 2012)

## 2.5. ANÁLISIS PEST

Es un instrumento que ayuda a analizar y definir los factores del entorno en el que se desarrolla la organización. Es una de las herramientas empresariales más usadas en los distintos tipos de organizaciones.

### Factores

- Político: relacionado con el gobierno en el país y su regulación legislativa.
- Económico: son aquellos que económicamente afectan al mercado.
- Social: son los elementos del mercado y su influencia en el entorno
- Tecnológico: son los avances tecnológicos y su aporte a la empresa o al mercado.

### Ventajas

- Es adaptable: hay factores que pueden reemplazar a otros.
- Coopera para tomar decisiones: ayuda en los procesos para saber identificar los riesgos en el mercado y poder controlarlos.
- Permite un enfoque proactivo: ayuda a que la organización vaya un paso más adelante, porque permite adelantarse a los cambios y ver las tendencias futuras.
- Tiene amplitud en su aplicación: ayuda a conocer las tendencias futuras en el mercado. (Martín, 2017)

## 2.6. ANÁLISIS PORTER

Es un modelo estratégico que permite analizar la competencia de una organización y de esta forma realizar una estrategia para el negocio.

Se consideran parte del micro entorno, afectando a la organización para poder lograr la satisfacción de sus clientes y así poder llegar a una rentabilidad para la organización.

Las 5 fuerzas de Porter son:

- Poder de negociación de los clientes: si los clientes están bien organizados, esto hace que exijan precios más bajos y una alta calidad.

- Poder de negociación de los proveedores: tienen el poder de ayudar a la empresa para poder alcanzar su objetivo.
- Amenaza de nuevos competidores entrantes: se refiere a la cantidad y tipo de barreras que tienen para entrar organizaciones similares y ser nuevos competidores.
- Amenaza de productos sustitutos: la cantidad de productos que puedan sustituir el producto que se ofrece bajando la rentabilidad de la organización. (Wikipedia, 2018)

## 2.7. ANÁLISIS AMOFHIT

Es una herramienta que nos permite analizar las áreas internas de la empresa, para poder identificar la situación actual que acontece en cada área. Dichas áreas son:

- Administración
- Marketing
- Operaciones y Logística
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Informática
- Tecnología (Scribd, 2018)

## 2.8. LICITACIÓN PÚBLICA

Es el proceso mediante el cual una empresa del sector privado puede concursar para ser contratadas por la Administración pública, para que puedan realizar dicho servicio, dichas empresas del sector privado solo pueden concursar cumpliendo los requisitos solicitados.

¿En qué consiste?

- Puede presentarse cualquier empresa que considere que tiene los recursos y experiencia solicitada.
- Todos los pasos de la evaluación del proveedor presentado es evaluada de forma clara.
- El concurso se da a conocer en el portal que tiene para que todas las empresas puedan ver dicha licitación
- Se tratan a las empresas con igualdad y sin favoritismo. (Okdiario, 2015).

## 2.9. DIAGRAMA ISHIKAWA

Es una representación gráfica, conocida por su estructura como diagrama espina de pescado, que representa en un plano horizontal el Problema que se va analizar.

Dicho diagrama es una herramienta que se utiliza en la industria así como también en los servicios, ya que permite el análisis de problemas y sus posibles soluciones.

### 2.9.1. Autor

El autor de dicho diagrama es el licenciado en química japonés Kaoru Ishikawa en el año 1943.

### 2.9.2. ¿Cómo se realiza?

Mediante el Diagrama de Ishikawa se identifica un problema y posteriormente se enumera las posibles causas de dicho problema, que a la vez pueden tener otras subcausas.

### 2.9.3. Utilidad

El diagrama de Ishikawa es importante para la toma de acciones que corrijan el problema, ya que actúan con exactitud en el problema suscitado. (Gestión de Operaciones, 2017)

## 2.10. PARETO

El principio de Pareto también es conocido como la regla 80-20 o distribución ABC.

### 2.10.1. Autor

Su creador fue Vilfredo Pareto en el año 1896, el cual estudió empíricamente a la gente en su sociedad, estableciendo dos grupos de proporciones 80-20.

### 2.10.2. Aplicación

En control de Calidad

Permite el uso del Diagrama de Pareto para llegar a la conclusión de que el 20% de los defectos causan el 80% de los procesos, a través del cual se puede identificar los problemas más relevantes ya que tienen el mayor porcentaje de error.

En ingeniería de Software

Se utiliza de la misma forma para medir los costes de desarrollo o a través de los fallos de software, para ver cómo va todo relacionado a los problemas de software.

En redes informáticas para ordenadores

Es conocida como la regla 80-20 de los canales informáticos de datos.  
(Wikipedia, 2018)

## 2.11. POKA YOKE

Es una herramienta japonesa que significa “a prueba de errores”.

Lo que se quiere de la implementación de esta herramienta, es que al momento de un proceso no se generen errores humanos o automatizados, asimismo el Poka yoke sirve para detectar errores.

### 2.11.1. Autor

Fue desarrollado por Shingeo Shingo en 1960.

### 2.11.2. Funciones

#### 2.11.2.1. De control

Se diseña un sistema para evitar que el error ocurra, buscando identificar cómo se debe realizar determinada actividad.

#### 2.11.2.2. De advertencia

En el caso que el error llegue a producirse, se diseña para que reaccione ante dicho fallo, para poder corregirlo.

#### 2.11.2.3. Tipos más comunes

- Diseños que permitan conectar piezas de forma correcta
- Códigos de colores
- Indicaciones

#### 2.11.2.4. Ventajas

- Se elimina la probabilidad de ocasionar errores en actividades donde se pueden equivocar o que se suele hacer siempre.
- El trabajador se puede enfocar en otras actividades con mucho más valor.
- Mejorar la calidad en su origen.
- Son soluciones simples y más económicas para implantar. (González González & Jimeno, 2012).

## 2.12. CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO (CDT)

### 2.12.1. ¿Qué es el Cuadro de Distribución de Trabajo?

Es una representación a través de un cuadro de doble entrada, que tiene el conjunto o lista de actividades y tareas que corresponde a determinado puesto laboral.

### 2.12.2. Características del Cuadro de Distribución de Trabajo

El cuadro de distribución de trabajo tiene las siguientes características:

- Es una herramienta de Organización de Ingeniería Industrial.
- Es un cuadro de doble entrada.
- Tiene la lista de todas las actividades que le corresponde a determinado puesto de trabajo.
- Tiene una aplicación fácil.
- Su aplicación o uso no tiene costo.
- Es un resumen de las actividades del puesto de trabajo.
- Tiene la asignación de las horas usadas para cada actividad listada.

### 2.12.3. Propósitos

Gracias a esta herramienta se puede obtener:

- Análisis
  - Para identificar incorrecta asignación de cargas laborales.
  - Para identificar el incorrecto aprovechamiento de habilidades personales
  - Para saber si se están duplicando las actividades
- Costos:
  - Para poder saber el costo de cada actividad a realizar.
  - Para determinar costo total

### 2.12.4. ¿Cómo se realiza?

Se procede a realizar los siguientes pasos:

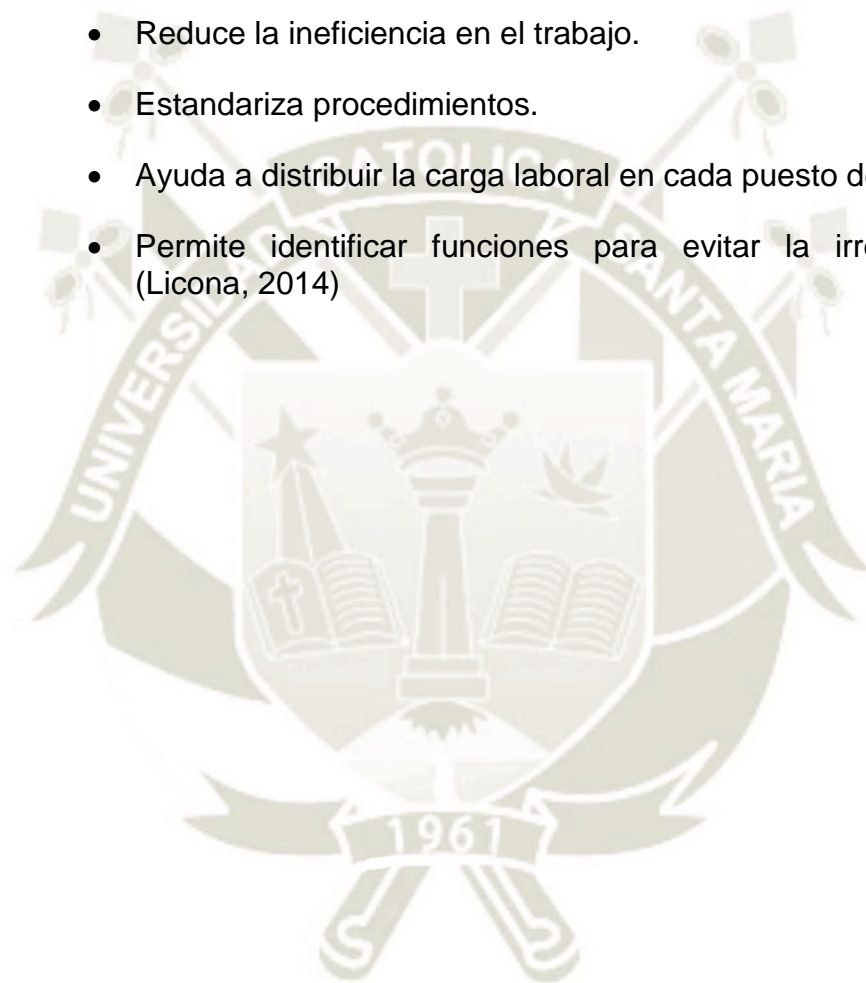
- Se elabora lista de actividades por puesto de trabajo.
- Se realiza la observación

- Se identifica y registra el tiempo que toma realizar cada actividad
- Se analiza para ver: en qué se está equivocando, qué se puede mejorar o cambiar.

### 2.12.5. Ventajas

El Cuadro de Distribución de Trabajo tiene las siguientes ventajas:

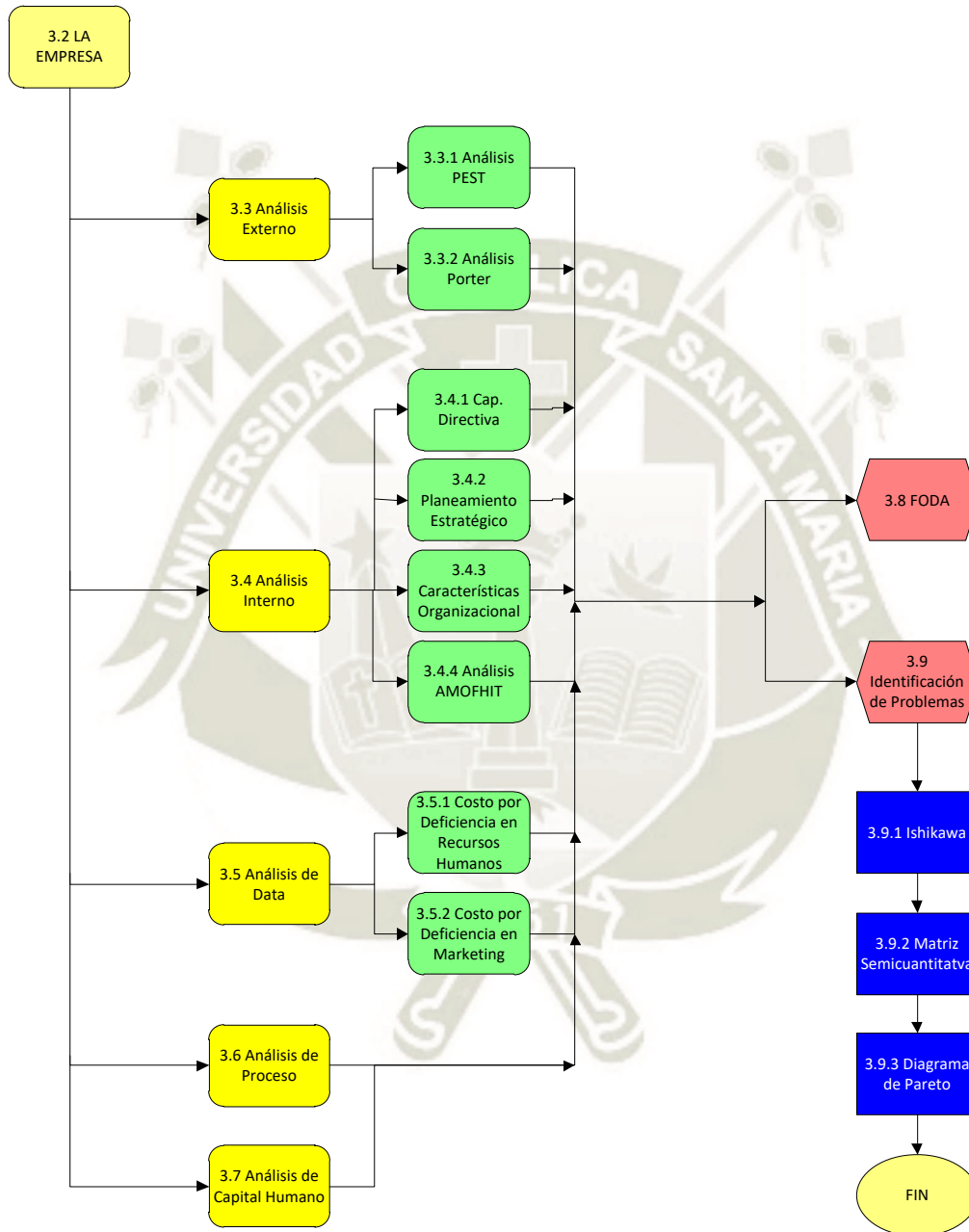
- Elimina duplicidad en el trabajo.
- Reduce la ineficiencia en el trabajo.
- Estandariza procedimientos.
- Ayuda a distribuir la carga laboral en cada puesto de trabajo.
- Permite identificar funciones para evitar la irresponsabilidad.  
(Licona, 2014)



### CAPITULO III

### 3. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

#### 3.1. ESQUEMA DEL DESARROLLO DEL CAPÍTULO DE DIAGNÓSTICO SITUACIONAL



Fuente:

Elaboración Propia

## 3.2. LA EMPRESA

### 3.2.1. RUBRO

CONYMSAC desarrolla y ejecuta proyectos de construcción a nivel nacional, en los sectores de:

- Infraestructura financiera.
- Infraestructura comercial.
- Infraestructura de telecomunicación.
- Infraestructura de vivienda.
- Infraestructura de salud.
- Infraestructura de esparcimiento.
- Infraestructura de educación.

### 3.2.2. ACTIVIDAD PRINCIPAL

Es una Empresa Líder en el Sur del País en edificaciones de carácter financiero con más de 20 agencias intervenidas entre ampliaciones, remodelaciones y construcciones nuevas.

### 3.2.3. BREVE RESEÑA HISTORICA

CONYMSAC inicia sus actividades en el año 2004, manteniendo una filosofía basada en el trato confidencial, ética profesional en la relación con sus clientes, calidad de trabajo desarrollando una atención absolutamente personalizada.

### 3.2.4. MISIÓN

- *Desarrollar obras de gran envergadura, contando con profesionales de vasta experiencia, para brindar a nuestros clientes calidad y perfección, basada en creatividad, compromiso y respetando el medio ambiente.* (Fuente: CONYMSAC)

### 3.2.5. VISIÓN

- *Ser la empresa constructora más confiable del país y reconocida a nivel internacional.* (Fuente: CONYMSAC)

### 3.2.6. OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Reducir el tiempo de construcción sin necesidad de comprometer la calidad de nuestro trabajo.
- Tener una certificación de calidad ISO 9001.

- Tener un trato profesional, respetuoso y proactivo con nuestros clientes para así generarles confianza y seguridad.
- Planificar, controlar, dirigir y organizar todas nuestras obras de manera profesional para así tener una mayor eficiencia y eficacia de parte de nuestros trabajadores. (Fuente: CONYMSAC)

### 3.2.7. PRINCIPIOS Y VALORES

- Calidad: Busca la excelencia en los proyectos que realiza.
- Integridad: Ser transparentes con los clientes y trabajadores de la empresa.
- Compromiso: Capacidad y confianza de cumplir con lo establecido.
- Ética: Normas morales en la organización.
- Innovación: Estar a la vanguardia en métodos, tecnología, etc.
- Trabajo en Equipo: Potenciar el talento colectivo.
- Seguridad: Asegurar el bienestar de los trabajadores y de todos los proyectos a realizar. (Fuente: CONYMSAC)

### 3.2.8. EXPERIENCIA

La empresa inicio sus labores especializándose en la construcción de estaciones de telecomunicaciones a lo largo y ancho de la complicada geografía nacional, para lo cual, desplegó esfuerzos en combinar logística, puntualidad y calidad de obra, considerando las complicadas ubicaciones y en muchos casos inaccesibilidad en los sitios.

En la actualidad, ha ejecutado más de 20 agencias bancarias y financieras a nivel nacional, contando para ello con un equipo profesional y técnico altamente calificado en las diferentes especialidades requeridas para este tipo de edificaciones.

El experimentado equipo de profesionales y técnicos se encarga de desarrollar los proyectos comerciales y soluciones tecnológicas para importantes empresas trasnacionales.

Su cartera de clientes la conforman: Banco de Crédito del Perú, Mi Banco S.A., Caja Arequipa, Edpyme Raíz, Financiera Compartamos, Cooperativa Santa Catalina de Moquegua, America Movil Perú S.A.C. (Claro), Bosch Electrodomesticos Perú, Nextel Perú, Ericsson, Telefónica del Perú, Pacifico Seguros.

En el Anexo N° 1 se adjunta un Cuadro con las obras ejecutadas por la empresa CONYMSAC.

La empresa cuenta con Registro Nacional de Contratistas, habiendo ejecutado importantes obras de infraestructura como pistas, veredas, locales comunales, oficinas, entre otras obras.

### 3.2.9. TECNOLOGIA IMPLEMENTADA

La tecnología implementada en primera instancia está dada por el equipamiento de monitoreo y operación adecuada de la maquinaria pesada, para que esta pueda generar trabajo óptimo y de calidad; se poseen también equipos de medición y exactitud que garantizan el desempeño al 100% en obra, materiales de calidad y que aseguran la resistencia de las construcciones a través del tiempo y condiciones ambientales adversas.

Para lo que es Contabilidad se tiene un software que básicamente no está en el mercado fue hecho por un Ingeniero de Sistemas especialmente implementado para la empresa, el cual se llama SECONT.

En el área de Operaciones se trabaja con dos software para lo que son presupuestos, estos son:

Software Sistema 10:

Este programa permite elaborar tres tipos de presupuestos de obra que son: El venta, Meta y Línea Base; a partir de los metrados.

Software Presucad:

Este software, permite armar presupuestos ingresando datos básicos, arrojando como resultado la cantidad de material que se invertirá en las obras.

A su vez, en esta misma área trabajan con software para lo que es diseño y estructuras que son Autocad 2016, Autodesk Revit y el Archicad.

Para el área de administración se tiene el Antivirus Kasperskt Internet Security el cual es muy importante para proteger archivos importantes de la empresa y a su vez proteger las páginas para transferencia de dinero.

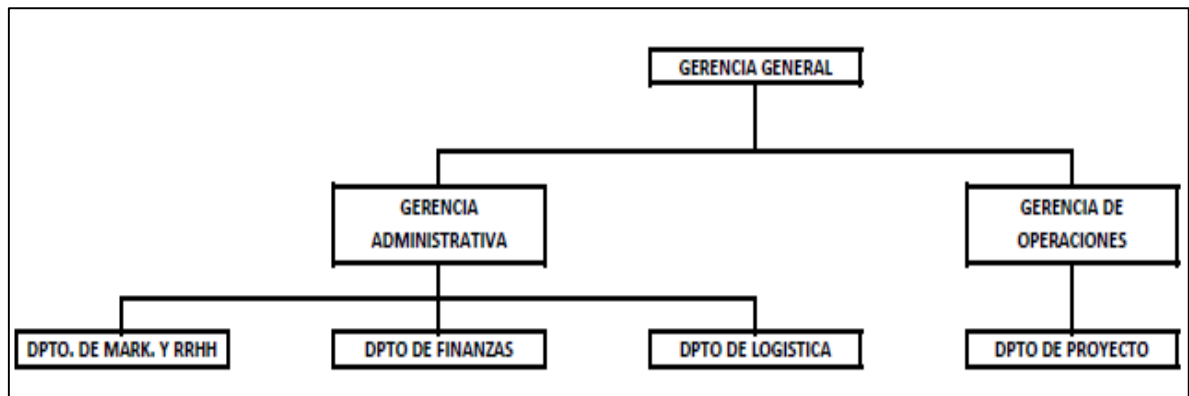
### 3.2.10. ORGANIGRAMA

Para poder analizar la estructura de la empresa, a continuación se presenta el organigrama de la misma, para poder de esta forma, identificar el tamaño de la empresa y la cantidad de trabajadores que hay en la misma.

### 3.2.10.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

A continuación se muestra el organigrama estructural y actual de la empresa, que nos ha podido brindar la misma para el presente trabajo de investigación para conocimiento y fines.

Esquema 1 Organigrama Estructural Actual

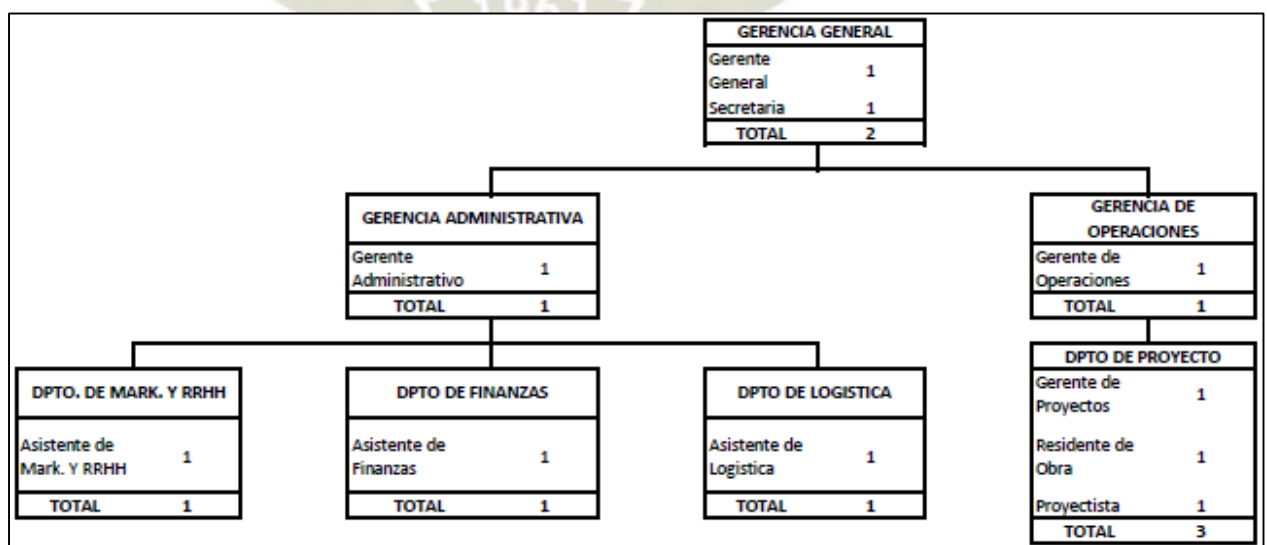


Fuente: CONYMSAC

### 3.2.10.2. ORGANIGRAMA DE PUESTOS, PLAZAS

A continuación se muestra el organigrama funcional de la empresa, que se ha hecho a partir del organigrama estructural y de información brindada por la empresa, para poder indicar el número de trabajadores que hay en cada área de la empresa.

Esquema 2 Organigrama de Puestos Actual

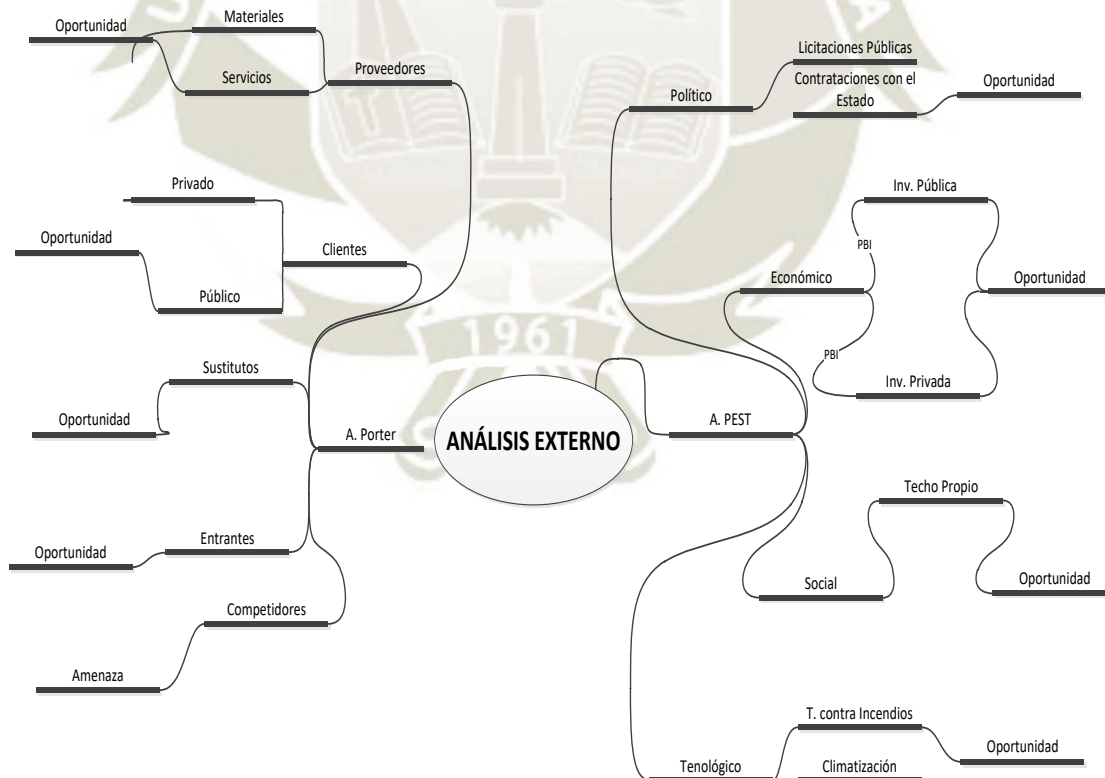


Fuente: Elaboración Propia

Al analizar dichos organigramas se puede apreciar que la empresa se rige a través de un organigrama vertical, con cuatro departamentos que jerárquicamente están bajo dos gerencias, las cuales son dirigidas por la gerencia general, asimismo se puede apreciar que en casi todos los departamentos hay un solo trabajador, a excepción del Departamento de Proyectos. El Departamento a analizar en el presente estudio de investigación es el Departamento de Marketing y Recursos Humanos, que como se puede ver sólo labora una persona; más adelante se va realizar un cuadro de distribución de trabajo (CDT) para confirmar si hay una sobrecarga laboral.

### 3.3. ANALISIS EXTERNO

Al haber identificado y detallado las principales características de la empresa, se realiza a continuación un Análisis PEST y Análisis Porter con el objetivo de poder identificar las oportunidades y amenazas del sector de la construcción, tanto en el macro entorno como micro entorno que permitan identificar si hay oportunidades para el crecimiento de la empresa constructora CONYMSAC y de esta forma saber si es factible desarrollar la mejora del “Área de Recursos Humanos y Marketing”.



Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1. ANALISIS PEST

A continuación se presenta el Análisis PEST, que permite saber qué amenazas se presenta, así como también poder identificar las oportunidades que tiene la empresa para dar paso a proponer la mejora del “Área de Recursos Humanos y Marketing” que se quiere realizar.

#### 3.3.1.1. POLITICO

**Cuadro N° 2 Análisis PEST-Político**

Factor	Impacto
<p><b>Licitaciones Públicas y contratos con el Estado</b></p> <p>La ley 30225 es la nueva Ley de Contrataciones del estado, la cual permite incentivar la participación de las empresas privadas en las contrataciones públicas, debiendo cumplir ciertos requisitos para poder participar: contar con Registro Nacional de Proveedores, estar inscrito en el SEACE, pagar derechos correspondientes y no encontrarse impedido para contratar con el estado. (Incispp, 2016)</p>	<p>Es una oportunidad para la empresa ya que establece un escenario que brinda seguridad, ya que hay mayores opciones de participar en un concurso transparente para alguna licitación.</p>
<p><b>La Política Tributaria</b></p> <p>Durante los últimos años, la política tributaria en el Perú ha tenido como objetivo principal la estimulación de la demanda interna, dando menor prioridad a las implicancias en la solvencia financiera del estado peruano. Considerando estos propósitos es que se han otorgado exoneraciones tributarias y regímenes especiales por sector, los cuales antes que revitalizar a la economía empresarial vinculada, ha producido cierta inestabilidad de las finanzas del sector público. (Chavez, 2015)</p>	<p>El régimen político tributario establecido en nuestro país, de acuerdo a sus características, conlleva una oportunidad para la constructora CONYMSAC, de hecho el aporte de los impuestos es una obligación que se adquiere con el Gobierno.</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1.2. ECONÓMICO

**Cuadro N° 3 Análisis PEST-Económico**

<b>Factor</b>	<b>Impacto</b>
<p><b>El PBI</b></p> <p>Para el año 2018 y 2019, se estima una recuperación del PBI no primario gracias a la recuperación del sector de la construcción debido al mayor dinamismo de inversión.</p> <p>El presidente del BCR estimó que la inversión privada aumentará en 5.5% y la inversión pública en 14.2% debido a las obras de Reconstrucción del norte y las obras de los Juegos Panamericanos. (Gestion, 2018) (ver Anexo N° 2)</p>	<p>Para CONYMSAC esto es una oportunidad, ya que se fomenta la recuperación del sector de la construcción y debido a la proyección del PBI para fin de año en un aumento del 4% y el fomento de mayor dinamismo de inversión es una oportunidad más ya que se promueve la construcción de nuevos centros financieros así como también centros de vivienda.</p>
<p><b>La Balanza Comercial</b></p> <p>La balanza comercial peruana ha acumulado un superávit de 1,730 millones de dólares en 2016, luego de dos años consecutivos de registrar déficits, este resultado refleja las mayores exportaciones realizadas durante el 2016.</p> <p>De acuerdo a estos datos en nuestro país la Balanza Comercial presenta un superávit. (Perú, 2016)</p>	<p>Es una oportunidad para la empresa constructora CONYMSAC puesto que este resultado positivo denota mayor ingreso de recursos monetarios al país por medio del pago de las exportaciones, por lo tanto dentro del país se cuenta con mayores recursos para efectuar alguna actividad económica, lo cual es un incentivo para el desarrollo de la economía nacional.</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1.3. SOCIAL

**Cuadro N° 4 Análisis PEST- Social**

Factor	Impacto
<p><b>Tasa de Desempleo</b></p> <p>Según el Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento, el señor Edmer Trujillo, se realizará la construcción de 150,000 viviendas para el año 2021, con el programa Techo Propio, con un costo menor. (ANDINA-AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS, 2017)</p>	<p>Para el sector de la construcción es una oportunidad ya que permitirá que empresas del rubro puedan participar en la construcción de dichas viviendas que beneficiarán a muchos peruanos.</p>
<p><b>Educación</b></p> <p>Es cierto que la educación es uno de los aspectos más importantes para el crecimiento y desarrollo de nuestro país.</p>	<p>El nivel educativo y calificación profesional representa una oportunidad para la constructora CONYMSAC, ya que la empresa requiere en su mayoría de personal con mano de obra no calificada o especializada, que puedan desempeñar trabajos de erigir infraestructuras, también requiere de profesionales para cada proyecto a realizar y mejorar en su calidad de desempeño.</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1.4. TECNOLÓGICO

**Cuadro N° 5 Análisis PEST-Tecnológico**

Factor	Impacto
<p><b>Entorno tecnológico</b></p> <p>Existe cierta variedad de tecnología que ayudan a automatizar sistemas muy básicos, ayudando a reducir costos de mantenimiento y operación, pudiendo brindar en la construcción ambientes cómodos.</p> <p>-Tecnología de protección contra incendios: nuevas tecnologías para alto nivel de protección con una gran gama de proveedores. (Wagner, 2017)</p>	<p>Es favorable, ya que al haber avances tecnológicos que ayuden a reducir costos, tiempo, etc; se puede automatizar cierta gestión de procesos, siendo de gran utilidad en algunas etapas dentro del proyecto y permitiendo brindar un servicio de alta calidad en la que se puede disminuir costos por mantenimiento.</p>
<p><b>Automatización de edificios</b></p> <p>Existen tecnologías en el mercado que permite automatizar un edificio con herramientas tecnológicas que facilitan las labores de las personas que trabajan en él. Existen empresas especializadas que proponen lograr la integración global de todos los sistemas en la construcción como: controles de acceso, climatización, iluminaciones, ascensores, alarmas técnicas, cuadros eléctricos, y otros.</p> <p>En nuestro país su aplicación es relativamente nueva, la mayoría de construcciones que disponen de esta tecnología son de capitales extranjeros directamente vinculados con el sector comercial o empresarial. (Publimetro, 2017).</p>	<p>Actualmente hay gran variedad de estas alternativas disponibles en el mercado para lograr automatizar sistemas muy básicos o especializados, estos permiten reducir costos de mantenimiento y operación y la generación de ambientes cómodos para las personas que residan las instalaciones; siendo este factor una oportunidad para la empresa CONYMSAC.</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1.5. CONCLUSIÓN DEL ANALISIS PEST

Al haber realizado el Análisis PEST, se pudo identificar que en los 5 factores hay oportunidades para la empresa, por ello se puede ver la viabilidad de mejorar la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” ya que de esta forma se puede mejorar su rentabilidad y crecer en el mercado.

### 3.3.2. ANALISIS PORTER

A continuación se presenta el Análisis Porter, que se realiza a partir de información brindada por la empresa para analizar el nivel de competencia que hay en el sector de la construcción y si hay factores positivos para la empresa y de esta forma desarrollar la mejora que se quiere realizar.

#### 3.3.2.1. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores son muy importantes para la empresa ya que permiten el suministro de materiales y/o servicios para la ejecución de las actividades a realizar.

CONYMSAC debe tener en cuenta a los proveedores, para conseguir recursos y servicios de calidad, con rapidez y a precios económicos. Un incremento en los costos de suministro de los proveedores puede significar un aumento en los precios del servicio que se presta, y en consecuencia afectando negativamente a la rentabilidad de la empresa.

Los encargados de suministrar los materiales a la empresa CONYMSAC, tienen la capacidad para abastecer material de excelente calidad de acuerdo las prescripciones técnicas solicitadas en cada proyecto, cumplen con las exigencias de los conceptos de negociación y requisitos, cubriendo las necesidades de la empresa y ofreciendo ese plus; por eso se considera muy importante mantener buenas e integra relaciones comerciales, que definen de hecho el fortalecimiento comercial del comprador-vendedor y el crecimiento empresarial.

De materiales: CONYMSAC realiza el trámite de compra con los proveedores directamente acordando precio y cantidad de acuerdo a la ubicación y el proyecto que se va a realizar.

De servicios: son aquellos que brindan un servicio eventual dependiendo en el proceso de la ejecución de la obra (instalaciones eléctricas, pintura, instalación de drywall, etc.), los cuales son subcontratados por la empresa y se les brinda en la mayoría de los casos las principales herramientas a utilizar, uniforme, y epps (equipo de protección personal) así como también se les da el SCTR (seguro complementario de trabajo de riesgo) y su pago se realiza al contado.

Los principales proveedores de la empresa constructora CONYMSAC son los siguientes:

**Cuadro N° 6 Proveedores de la Empresa CONYMSAC**

PROVEEDOR	PRODUCTO
ACEROS PROCESADOS S.A.	Hormigón , bloques Cerámicas, cemento, fierro varillas, trabajo en madera, pintura. Mallas, grifería, acabados, instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias, etc.
ALGONER ESPINOZA FREDDY	
ALVA CONSTRUYE E.I.R.L.	
AMP INGENIEROS SAC	
ANIXTER	
CASSINELLI AREQUIPA	
CONCRETOS SUPERMIX S.A.	
CORPORACION VIDRIO GLASS	
CUZZI Y CIA SA	
DAVID AUCCASI RONDON	
DECOR SUR S.A.C.	
DECORLUX S.A.	
J & M CLIMATIZACION SAC	
JORVEX S.A.	
MAESTRO PERU S.A.	
SODIMAC PERU S.A.	
SUPERMIX	

Fuente: CONYMSAC

La constructora CONYMSAC tiene establecidos estrechos vínculos comerciales con estos proveedores, porque le brindan créditos y ventajas, entre las principales ventajas podemos señalar:

- Disposición de materia prima
- Puesta de material en obra
- Precios accesibles
- Formas de pago con tarjeta o cheque
- Atención en la postventa
- Calidad
- Compromiso y puntualidad en las entregas
- Precisión en las especificaciones de pedido realizado.

Existe una gran cantidad de proveedores que están en condición de satisfacer las demandas y expectativas de las empresas constructoras a precios convenientes de acuerdo al mercado, por esta razón los proveedores significan para la empresa CONYMSAC un factor favorable.

### 3.3.2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes de CONYMSAC son empresas de diversos sectores que generalmente operan en la ciudad de Arequipa, que requieren de un servicio a medida según sus necesidades, cubrir sus limitaciones de infraestructura en cuanto a edificación, remodelación, ampliación, telecomunicaciones y otros; requerimientos que tienen una importancia clave para aumentar su desarrollo y crecimiento. La empresa CONYMSAC desarrolla y ejecuta proyectos de construcción a nivel nacional en los sectores de infraestructura financiera, comercial, telecomunicaciones, vivienda, salud, esparcimiento y educación. Los proyectos se ejecutan llevando a cabo una adecuada planificación, administración, ejecución de los mismos: el desarrollo del proceso constructivo se realiza conforme a las normas de calidad, seguridad, documentación y especificaciones técnicas finales solicitadas y acordadas con el cliente. Asimismo el pago de las obras que realiza es generalmente al crédito, a través del pago por valorizaciones. Ya que participa en licitaciones tanto en el sector público como privado. Su cartera de clientes la conforman:

**Cuadro N° 7 Clientes de la Empresa CONYMSAC**

<b>CLIENTES</b>
Banco de Crédito del Perú
Mi Banco S.A.
Caja Arequipa
Edpyme Raíz
Financiera Compartamos
Cooperativa Santa Catalina de Moquegua
América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Bosch Electrodomésticos Perú
Nextel Perú
Ericsson
Telefónica del Perú
Pacífico Seguros.
Municipalidad de Socabaya
Municipalidad de José Luis Bustamante y Rivero
Municipalidad de

Fuente: Elaboración Propia

El factor favorable para la empresa CONYMSAC es su capacidad de contratación con el estado que asciende a S/11'002,290.58 (once millones dos mil doscientos noventa con 58/100 soles), (ver Anexo N° 4); trayendo como resultado la participación de la constructora en más licitaciones, generalmente obras de infraestructura.

### 3.3.2.3. AMENAZA DE SUSTITUTOS

En el sector de la construcción no hay servicios sustitutos, sólo si los clientes recurren al uso de por ejemplo casas u oficinas prefabricadas, por lo tanto es favorable para la empresa.

### 3.3.2.4. AMENAZA DE ENTRANTES

En el sector de la construcción no hay limitaciones para la entrada de nueva constructoras.

Respecto a las licitaciones con el estado, se necesita que la empresa esté inscrita en el Organismo Supervisor de las Contrataciones con el Estado (OSCE), la cual emite una constancia que indica la capacidad de contratación que tiene la empresa según su experiencia y capacidad técnica.

En cuanto a las licitaciones privadas, dependiendo de la empresa, en la mayoría de los casos, se necesita que la empresa constructora se encuentre certificada y cumpla los requisitos que varían de acuerdo a la empresa a la cual va a solicitar su inscripción como proveedor.

Sería favorable para la empresa, ya que cualquier empresa pueda registrarse como proveedor del estado, pero si su capacidad de contratación con el estado no es mucha se puede unir a otra pequeña empresa para llegar al monto solicitado en alguna licitación, sin embargo es muy difícil poder llegar a encontrar otra empresa para aliarse y coordinar con distintos directivos es complicado y dificultoso al igual que la experiencia solicitada, por lo que no es favorable para nuevos entrantes.

### 3.3.2.5. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS (COMPETENCIA)

En la ciudad de Arequipa, dentro del sector constructor existen competidores directos de la empresa CONYMSAC, son empresas que ofrecen al mercado los mismos servicios, cuentan con buena trayectoria en el sector de la construcción, están reconocidos y por ende tienen confiabilidad en el mercado, las cuales también se presentan en distintas licitaciones tanto en obras públicas como privadas.

Podemos señalar algunas ventajas que poseen las empresas competidoras de la constructora CONYMSAC:

#### **Ventajas:**

- Empresas con gran visión
- Dan servicios integrales y oportunos
- Manejan la oportunidad de inversión

-Cuentan con un gran inventario de maquinarias para la construcción de los distintos proyectos, por ejemplo (volquetes, aplanadoras, excavadoras motoniveladora, entre otras)

-Realizan mantenimiento periódico preventivo a dichas maquinarias

-Cierta cantidad de clientes fijos

-Mayor reconocimiento a nivel nacional o regional.

-Mayor publicidad a nivel nacional o regional.

Se ha identificado una lista de competidores para la empresa CONYMSAC dentro del mercado arequipeño y regional siendo las siguientes:

**Cuadro N° 8 Competidores de la Empresa CONYMSAC**

EMPRESA	SERVICIOS
CONSORCIO EDUCATIVO SUR	Desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura comercial, infraestructura financiera, telecomunicaciones, vivienda, salud educación, esparcimiento.  Pistas, veredas, locales comunales, oficinas
NESO CONSTRUCTORA S.A.C. (20554462376)	
CORPORACION PRISMA S.A.C. (20486792001)	
CONSORCIO VERACRUZ	
PALERCON E.I.R.L. (20600228553)	
BARBA BARAHONA JOSE LUIS (10102838721)	
CONSTRUCTORA BENITO LLERENA E HIJOS SRL	
CONSORCIO VILCAPAZA II	
ERALMA CONSTRUCTORA S.A.C. (20563373009)	
CONSTRUCCIONES JOSE MARTIN RIOS SOCIEDAD LIMITADA SUCRUSAL EN EL PERU (20573027397)	
CORPORACION B&V CONSTRUCCIONES S.A.C.	
CONSORCIO EDUCATIVO SUR	
OBRAS DE INFRAESTRUCTURA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA – OBRASIN S.A.C. (20557209752)	
COANZA CONTRATISTAS GENERALES S.R.L. (20140404552)	
NOSA CONTRATISTAS GENERALES S.R.L.	
EMULSIONES VIALES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	
CONSORCIO AREQUIPA	
ANGULO Y SALAZAR SOCIEDAD ANONIMA CERRADA CONTRATISTAS GENERALES (20494299161)	
TAUROS CONTRATISTAS GENERALES S.A.C. (20494367778)	
NHP INGENIERIA TECNICA S.R.L.	

CAMPOS FERNANDEZ WILFREDO ANTONIO (10294410754)
FABIACOM SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (20447946085)
PROMOTORA DELGADO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA – PRODELSAC (20450702472)
CONSORCIO ARLON
GISERCONS S.A.C. (20456033777) A&J EJECUTORES SAC (20454971192)
C & J NEGOCIOS CORPORATIVOS SOCIEDAD ANINIMA CERRADA (20521688212)
GYPCON CONSTRUCTORA S.A.C. (20539607821)
MONVISO CONTRATISTAS Y CONSULTORES SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (20559326381)
TIBER CONSTRUCCIONES GENERALES S.R.L. TIBER S.R.L. (20600394208)

Fuente: CONYMSAC

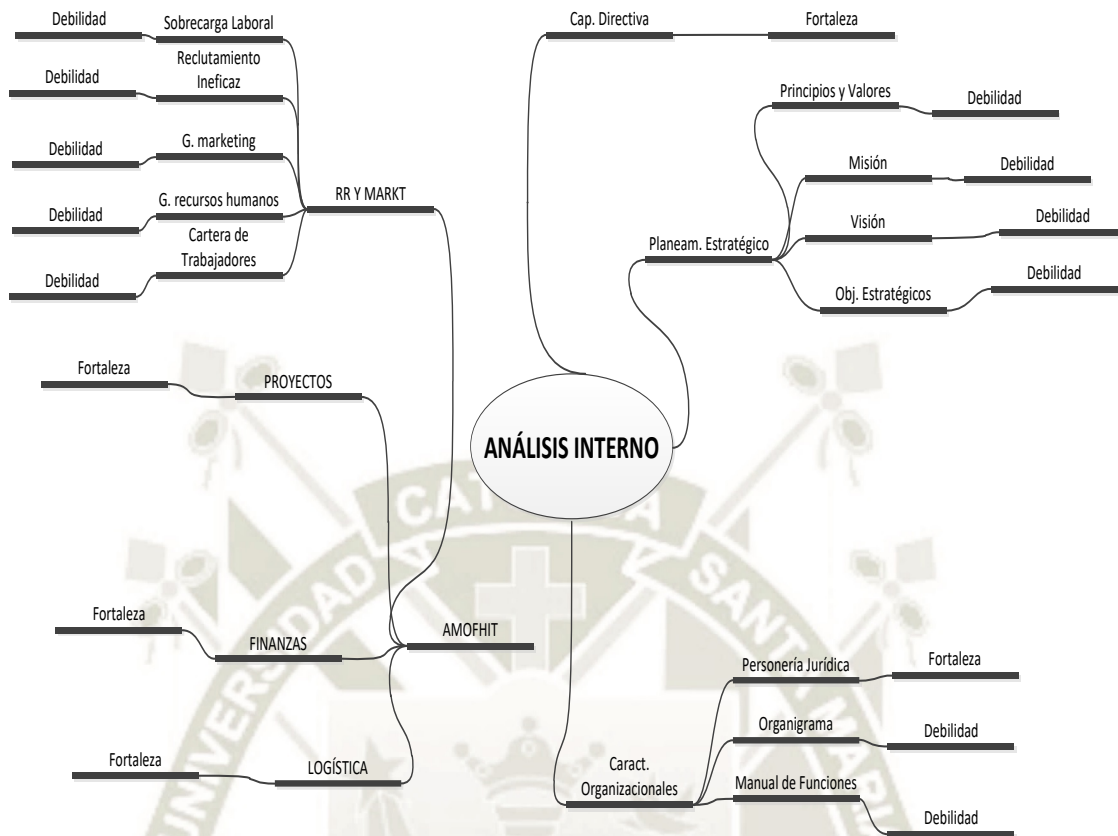
Actualmente en el país, el mercado de la construcción resulta bastante atractivo debido a la alta rentabilidad que obtienen las empresas que tienen inversiones en dicho sector. Según al análisis realizado se pudo determinar que existen gran cantidad de empresas constructoras que suponen una competición directa para la constructora CONYMSAC, las cuales ofrecen servicios y proyectos de características similares, considerando principalmente el aspecto competitivo que se ha establecido, dentro del sector se puede señalar que conforma una amenaza para la permanencia y desarrollo de la empresa CONYMSAC.

### 3.3.2.6. CONCLUSIÓN DEL ANALISIS PORTER

Por medio del análisis de las cinco fuerzas de Porter, se ha analizado el nivel de competencia que tiene la empresa y se puede desarrollar una mejora del “Área de Recursos Humanos y Marketing” aprovechando los factores positivos (poder de negociación con los proveedores, amenaza de productos sustitutos y amenaza de entrantes) ya que los mencionados factores son favorables para la empresa CONYMSAC; se puede encontrar una oportunidad para seguir creciendo como empresa.

### 3.4. ANALISIS INTERNO

Para continuar con el análisis de la empresa, se procede a realizar un análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades que hay en la estructura de la organización.



Fuente: Elaboración Propia

### 3.4.1. CAPACIDAD DIRECTIVA

CONYMSAC aplica estrategias de planificación en cada nivel de su gestión: a nivel estratégico, en las operaciones y en la gerencia. La planificación es a corto, mediano y largo plazo, en toda actividad a desarrollar, para de esta forma concretar los objetivos de la organización. Esta cultura de planificación se traduce en una fortaleza para CONYMSAC.

El concepto de calidad es relevante para la empresa ya que permite entregar a los clientes un buen servicio, por esta razón se tiene bastante cuidado que los materiales e insumos de construcción sean de buena calidad, para que el proyecto concluido satisfaga las expectativas del cliente. En consecuencia se puede concluir que existe una preocupación por la calidad, lo cual implica una fortaleza para la empresa constructora CONYMSAC.

Con respecto a la toma de decisiones, dentro de la empresa estas se efectúan por medio de un consenso entre los socios, en favor de una solución adecuada para la problemática abordada, lo que implica para CONYMSAC algo favorable.

### 3.4.2. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

#### **Análisis de Principios y Valores**

En el Capítulo II se describieron los valores que pone en práctica la Constructora CONYMSAC.

Como se puede ver la empresa ha establecido sus principios y valores, pero aún falta incentivar al personal a ponerlos en práctica y tenerlos presentes para el desarrollo de sus actividades, lo cual denota una debilidad para la empresa CONYMSAC.

#### **Misión**

Actualmente en la empresa no da a conocer su misión organizativa a los trabajadores, para que sean conscientes de cuál es el motivo y la razón por el cual forman parte de la empresa y la misión que esta se ha trazado. Por lo cual se considera que esto encierra una debilidad **para** la constructora CONYMSAC.

#### **Visión**

Al igual que la Misión la empresa no ha incentivado el conocimiento de la visión a los trabajadores para que sintiéndose parte de la empresa, intenten alcanzar la visión trazada. Por lo cual se considera que este desconocimiento de rumbo y de visión de CONYMSAC por parte de sus integrantes trae consigo una debilidad.

#### **Objetivos Estratégicos**

Los objetivos corporativos de la empresa CONYMSAC se detallaron en el capítulo II, dichos objetivos pretenden reducir el tiempo de construcción sin comprometer la calidad de la obra, alcanzar la certificación ISO 9001, tener un trato profesional, respetuoso y proactivo con los clientes para así generarles confianza y seguridad.

Si bien la empresa cuenta con objetivos corporativos, estos no son dados a conocer dentro de la empresa, para que sean puestos en marcha y sean parte de los objetivos de los trabajadores como parte de la empresa, entonces en razón de lo mencionado anteriormente, esta situación implica una debilidad para el direccionamiento de la empresa.

### 3.4.3. CARACTERISTICAS ORGANIZACIONALES

#### **Personería Jurídica**

CONYMSAC desempeña y lleva a cabo sus gestiones como persona jurídica, cumpliendo cabalmente sus responsabilidades tributarias de acuerdo a lo señalado por la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT, lo cual trae consigo una fortaleza para la empresa. Actualmente CONYMSAC está constituida y consolidada legalmente, ante los entes reguladores como la SUNAT y el Ministerio

Público, por lo que se considera que es una fortaleza con la que cuenta la empresa.

### **Organigrama**

La constructora CONYMSAC se conduce según el esquema ya presentado anteriormente, el cual no está implementado formalmente y dado a conocer a los trabajadores de la empresa. Por esta razón se considera que representa una debilidad para la empresa, ya que toda empresa que aspire a un profesionalismo necesita estar organizada.

### **Manual de funciones**

La estructura organizativa del organigrama actual tiene elementos básicos como: un área administrativa y un área de operaciones, cada una está dividida en sub-áreas y todas estas dependen de la gerencia general que está a la cabeza.

Sin embargo, el manual de funciones que se tiene se sacó de internet pero sin corroborar que dichas funciones son realizadas por determinada área, impidiendo garantizar el correcto funcionamiento dentro de la empresa. Si bien dentro de la empresa constructora, cada uno de sus integrantes tiene un conocimiento cabal de las tareas y funciones a desempeñar, CONYMSAC actualmente no cuenta un manual de funciones definido, corroborado y de conocimiento para el personal en general, lo cual significa una debilidad para la gestión de la empresa, ya que no permite saber cuáles son los requisitos, funciones, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para desempeñarse adecuadamente.

#### **3.4.4. ANALISIS AMOFHIT**

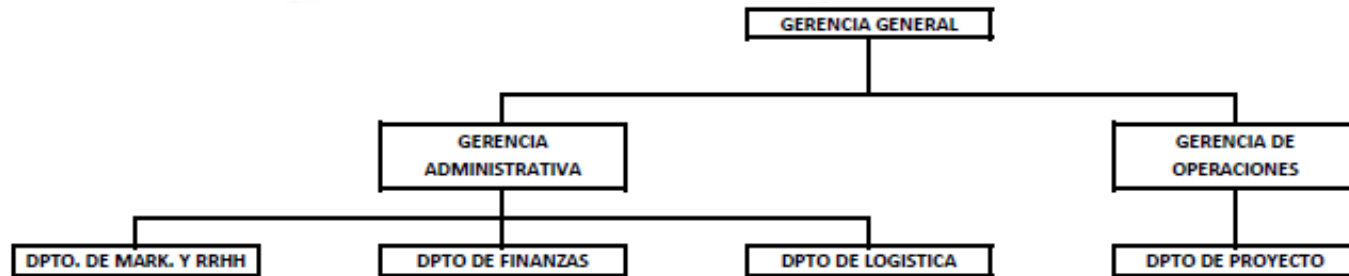
Para continuar con el análisis interno de la empresa CONYMSAC , se procede a realizar un análisis AMOFHIT , para poder analizar las distintas áreas que hay dentro de la empresa y poder identificar el correcto desempeño de las mismas.

Asimismo para poder identificar el problema del presente trabajo de investigación.

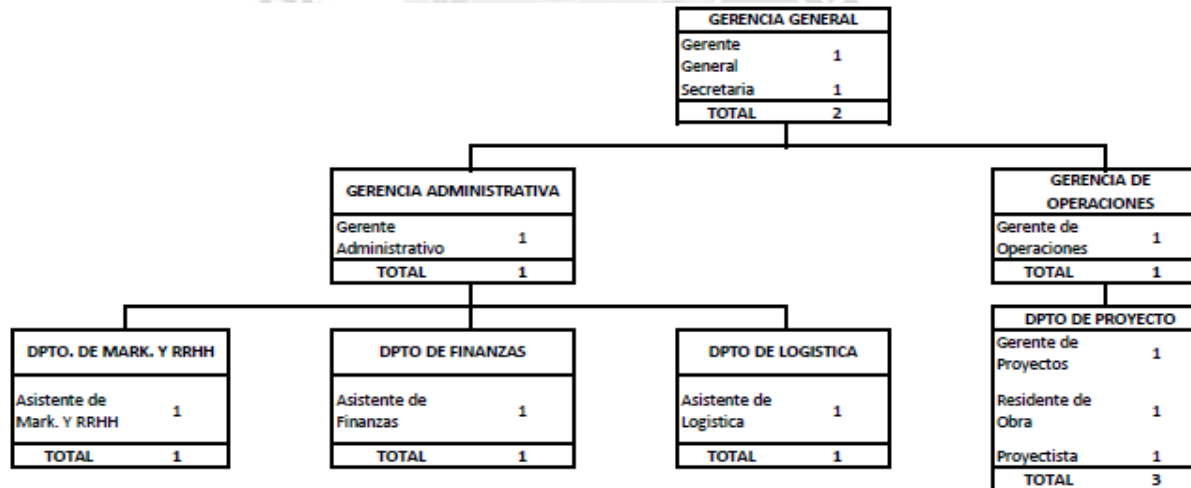
A continuación se muestra el organigrama estructural y el de puestos, actual de la empresa, que nos ha podido brindar para el presente trabajo de investigación para conocimiento y fines.

## Organigrama Estructural y De Puestos (Clasificación del Personal)

Esquema 3 Organigrama Estructural y de Puestos Actual



Fuente: CONYMSAC



Fuente: CONYMSAC

**Cuadro N° 9 Clasificación de personal de CONYMSAC**

NIVEL	FORMACIÓN ACADÉMICA				
	BASIC A	TECNIC A	PROFESIO NAL	TOT AL	%
<b>DIRECTIVOS</b>			3	3	7.5%
<b>ADMINISTRATI VOS</b>		2	5	7	17.5%
<b>OBREROS</b>	25	5		30	75%

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de tabla anterior denota que de la totalidad de integrantes que forman parte de la empresa el 7.5% son los directivos, quienes tienen preparación profesional, el componente administrativo de CONYMSAC representa el 17.5% de todo el personal existente, 8 tienen nivel de estudio superior es decir que son egresados de una carrera profesional o cuentan con título profesional y 2 son técnicos; el personal de obra representa el 75%, 25 de ellos tienen una educación básica y 5 son técnicos. Con este análisis podemos afirmar que el potencial humano significa para la empresa una fortaleza, por lo tanto dicho potencial humano tiene que ser correctamente administrado.

#### **3.4.4.1. Área de Recursos Humanos y Marketing**

La empresa CONYMSAC cuenta con sobrecarga de trabajo en el “Área de Recursos Humanos y Marketing”. Lo que denota que el procedimiento de administración del recurso humano que conlleva a que el desempeño de diferentes funciones desde el inicio de la relación laboral hasta su finalización, se efectúa de manera tradicional e informal, sin la aplicación de métodos de selección ni evaluación, es decir, un reclutamiento ineficaz. Asimismo se ve una mala gestión en el proceso de mejorar la imagen de la empresa y poder llegar a más clientes.

A continuación se presenta un Cuadro de Distribución de Trabajo (CDT) actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing”; en dicha área hay un solo trabajador, por lo que se le coloca como “Trabajador A”, y se coloca en la columna izquierda las actividades que debe realizar dicho trabajador con una cantidad aproximada de horas asignada, dichas horas asignadas han sido consultadas al responsable del área y gerente general de la empresa.

EMPRESA CONYMSAC																															
<b>"Área de Recursos Humanos y Marketing"</b>																															
																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Trabajador "A"</th> <th>Horas/día</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elección y formalización de los contratos.</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Gestión de nominas y seguros sociales.</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad.</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Control de absentismo.</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Régimen disciplinario.</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Función de retribución</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Función de prevención de riesgos laborales</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Reclutamiento</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Actualización de cartera de trabajadores</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Mejorar publicidad de la empresa</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>15</b></td> </tr> </tbody> </table>	Trabajador "A"	Horas/día	Elección y formalización de los contratos.	1	Gestión de nominas y seguros sociales.	2	Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad.	2	Control de absentismo.	1	Régimen disciplinario.	1	Función de retribución	1	Función de prevención de riesgos laborales	1	Reclutamiento	1	Actualización de cartera de trabajadores	1	Mejorar publicidad de la empresa	4	<b>Total</b>	<b>15</b>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Jornada Laboral</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Refrigerio</td> <td>-1</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>7</b></td> </tr> </tbody> </table>	Jornada Laboral	8	Refrigerio	-1	<b>Total</b>	<b>7</b>
Trabajador "A"	Horas/día																														
Elección y formalización de los contratos.	1																														
Gestión de nominas y seguros sociales.	2																														
Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad.	2																														
Control de absentismo.	1																														
Régimen disciplinario.	1																														
Función de retribución	1																														
Función de prevención de riesgos laborales	1																														
Reclutamiento	1																														
Actualización de cartera de trabajadores	1																														
Mejorar publicidad de la empresa	4																														
<b>Total</b>	<b>15</b>																														
Jornada Laboral	8																														
Refrigerio	-1																														
<b>Total</b>	<b>7</b>																														

Fuente: Elaboración Propia

15 hrs > 7 hrs

Al haber realizado el Cuadro de Distribución de Trabajo del "Área de Recursos Humanos y Marketing" de la empresa CONYMSAC, se observa que las actividades mínimas que se tiene que realizar en dicha área, suman un total de 15 horas al día, siendo superior a las 7 horas (8 horas de jornada laboral menos una hora de refrigerio), que debe laborar diariamente el trabajador, según lo establece la Constitución Política del país.

Por lo tanto a continuación se detallará la situación actual de la gestión de recurso humano y de marketing que hay en el Área de estudio, sabiendo que hay una sobrecarga laboral.

### **Situación actual de la gestión de recurso humano**

La empresa CONYMSAC durante los últimos años ha mostrado un crecimiento considerable, respecto capital de trabajo, experiencia e infraestructura, teniendo actualmente una posición consolidada en el mercado, lo cual le ha permitido que varias empresas le entreguen sus obras y proyectos; por esta razón necesita contar con el personal y

recurso humano idóneo colocado en los diversos frentes de trabajo, para poder cumplir los compromisos y los plazos establecidos en los contratos, asimismo tiene que contar con una cartera actualizada de posibles trabajadores, para participar en los distintos concursos de licitación tanto en obras públicas como privadas y de acuerdo a los requerimientos que se soliciten en cada licitación.

Debido a la sobrecarga laboral presente en el “Área de Recursos Humanos y Marketing”, la gestión actual de recursos humanos en la constructora no está respondiendo de forma efectiva a los procesos y operaciones desarrollados por la empresa, como por ejemplo:

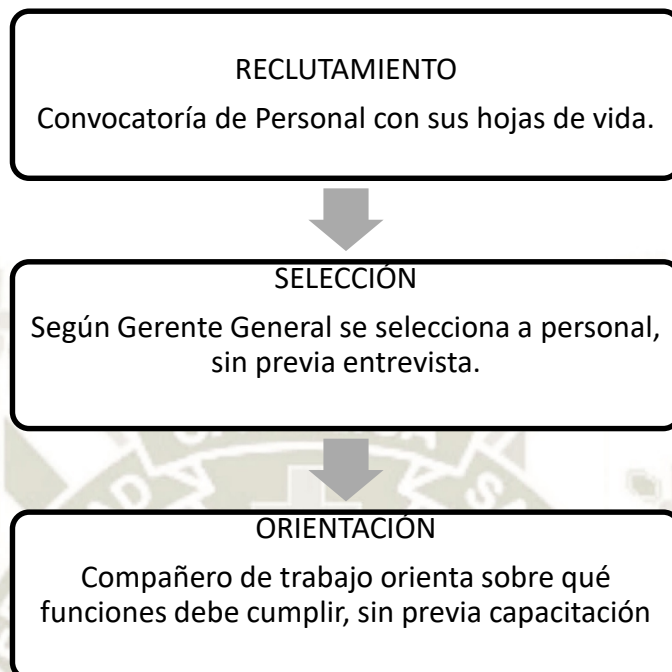
- Diseño y análisis de cargos
- Eficaz reclutamiento de personal
- Selección del personal
- Inducción e integración a la empresa
- Evaluación y Capacitación
- Monitoreo de la función y desempeño
- Desarrollo de un buen clima laboral.
- Mantenimiento y actualización de cartera de trabajadores para Licitaciones

La administración actual de dicha área ha advertido un incremento inusual en la práctica de horas extra.

Dentro de las debilidades que afronta la empresa en esta área relacionado a la gestión de recurso humano se presentan a continuación:

- Reclutamiento ineficaz del trabajador: no hay una correcta selección del personal, no hay toma de exámenes para saber el nivel de conocimientos del postulante así como un examen psicológico para tener la seguridad de que se está contratando a una persona idónea para el cargo que se está postulando.

#### Esquema 4 Proceso Actual de Reclutamiento de Personal



Fuente: Elaboración Propia

El proceso se realiza de la siguiente forma:

##### **A. Reclutamiento**

- El reclutamiento se inicia con una convocatoria de personal, para cubrir la necesidad de un puesto específico dentro de la empresa.
- Se publica un aviso en algún medio escrito o hablado o incluso en internet.
- Luego de reunir algunos candidatos se les pide que presenten una hoja de vida documentada.

##### **B. Selección**

- El paso siguiente es la selección cuando se tienen las vacantes:
- Se recepcionan hojas de vida de cada uno de los postores, por el personal del área administrativa de la empresa.
- Se hace un análisis y revisión de las hojas de vida, verificando el cumplimiento de acuerdo a los requisitos.

-Según el análisis del Gerente General se selecciona a la persona para el puesto, sin una previa entrevista y examen.

-Se comunica el resultado al interesado.

-Se firma un contrato laboral.

### C. Orientación

Algunos de los compañeros de trabajo se encargan de orientar a trabajador, sobre las funciones que debe cumplir en su puesto. No existe una capacitación propiamente dicha.

- No hay una cartera de trabajadores actualizada conllevando a pérdida de presentación de propuestas en Licitaciones Públicas: dicha debilidad afecta considerablemente a la empresa ya que ha perdido de participar en muchas Licitaciones Públicas, por no tener una lista de trabajadores actualizados que cumplan con el perfil requerido que se necesita en cada Licitación ya que cada una tiene una especificación distinta requerida de los trabajadores a solicitar.

Asimismo, así se llegará a encontrar, rara vez, en menos tiempo al trabajador solicitado, pero al tener que acordar para ir a legalizar firmas con dicho trabajador, ya que es un requisito la legalización de firmas en las propuestas; no se ha llegado a presentar la propuesta a tiempo, debido al tiempo que lleva buscar un trabajador con las características requeridas en cada concurso Público sin una cartera de trabajadores actualizada.

- En los proyectos en que se cuenta con gran número de empleados, no existe un control suficiente en cada una de las áreas de trabajo, circunstancia que ocasiona y promueve la aparición de faltas graves por parte de los trabajadores, esta situación podría evitarse de contar con una buena administración del recurso humano.
- Al momento de contratar un trabajador no hay la correcta inducción al nuevo empleado, para que de esta forma desde el primer día se identifique más con la empresa.
- No hay un buen Manual de funciones, diseñado con el análisis de los cargos que hay actualmente.
- La falta de evaluación permanente de personal: los empleados no son evaluados, por lo tanto no saben si están desempeñando bien su trabajo o en qué actividades falta mejorar, este es otro aspecto que se debe tener en cuenta para mejorar el desempeño de los trabajadores y por ende en su participación de la empresa para su mejora.
- Pagos impuntuales a personal: debido a la sobrecarga que hay en el puesto, ha habido momentos en los que no se ha llegado a depositar a tiempo, el sueldo del personal, ya que esto incurre en el uso de más

tiempo porque se necesita registrar las inasistencias, tardanzas, entre otros para poder calcular el monto a pagar y otras actividades que realizar para poder hacer el pago.

A continuación se muestra un esquema que ilustra de manera general la situación de marketing actual que tiene la constructora CONYMSAC.

### Esquema 5 Situación actual de Marketing de la Empresa CONYMSAC



Fuente: Elaboración Propia

Como se ve según el esquema la problemática en la gestión de marketing de CONYMSAC es su falta de un mayor enfoque y dedicación por parte del área en aumentar el grado de publicidad, el grado en el que la empresa se pueda dar a conocer a mayor número de clientes.

Debido a la sobrecarga del Área, se advierte la siguiente problemática:

- No se busca mayor reconocimiento y promoción de la empresa: ya que no existe publicidad alguna para llegar a nuevos clientes.
- Al no ser conocida, por la falta de promoción que tiene la empresa, no es tan fácil poder reclutar personal para participar en las licitaciones cuando se requiera.

- No se sabe si el servicio que se está brindando ha cumplido con las expectativas del cliente.
- No hay un estudio de mercado para obtener una más alta participación en el mercado y de esta forma poder incrementar las ventas de CONYMSAC.
- El grado de satisfacción no se evalúa de forma permanente, para los casos que se presenten motivos de disgusto, estos no son corregidos de manera inmediata, causando que los clientes no vuelvan elegir a CONYMSAC y se lleven una mala imagen de la empresa.

Resulta indispensable realizar un cambio en los procesos de gestión del recurso humano y marketing en la empresa, de acuerdo a los problemas identificados, por lo tanto es indispensable mejorar el “Área de Recursos Humanos y Marketing” para poder mitigar dichos problemas y lograr un mejor posicionamiento de la empresa y mayores ingresos.

#### **3.4.4.2. Área de Proyectos**

La empresa CONYMSAC tiene establecido un departamento de proyectos de construcción lo cual significa una fortaleza, ya que en la cual se busca entregar un servicio innovador y con la más alta calidad.

Además en sus diseños de construcciones considera los siguientes elementos para tener un resultado de calidad:

- Personal obreros/trabajadores
- La maquinaria
- Materiales a utilizar

#### **3.4.4.3. Área de finanzas**

CONYMSAC tiene establecido un departamento de finanzas, esto le significa una fortaleza para la gestión, ya que la dirección es consciente que el aspecto de las finanzas es crucial por lo que implica la administración de los recursos económicos que tiene la empresa. Se cuenta con el apoyo de un contador que lleva a cabo los procesos contables.

Actualmente la empresa cuenta con un software contable llamado SECONT elaborado explícitamente para la empresa, tiene la cualidad de ser portable y ágil para el procesamiento de los datos. Por lo cual constituye una fortaleza para la empresa.

#### **3.4.4.4. Área de Logística**

CONYMSAC tiene establecido un departamento de logística, esto le significa una fortaleza para la gestión, ya que permite el correcto

suministro a tiempo y de calidad de los productos y/o servicios a utilizar en la empresa.

### 3.5. ANALISIS DE DATA

#### 3.5.1. COSTOS POR DEFICIENCIA EN RECURSOS HUMANOS

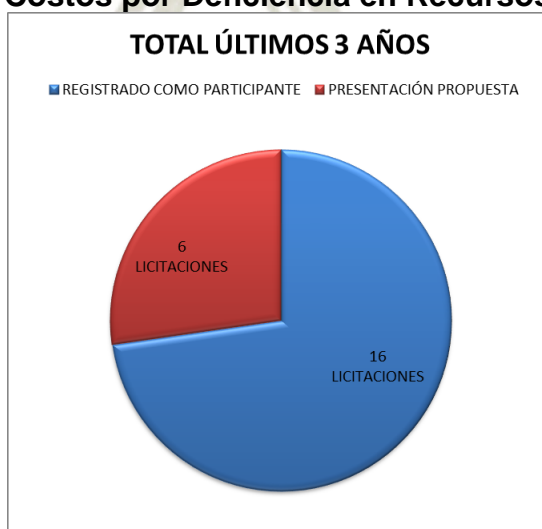
A continuación se presenta un cuadro con información brindada por la empresa CONYMSAC, en el cual se muestra la cantidad de licitaciones públicas en las que se han registrado como participantes en el SEACE (Sistema Electrónico de contrataciones del estado), asimismo podemos ver también las licitaciones públicas a las cuales han llegado a presentar la propuesta con toda la documentación solicitada a tiempo.

**Cuadro N° 10 Costos por Deficiencia en Recursos Humanos**

		AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	Total (S/)
REGISTRADO COMO PARTICIPANTE	Monto Total	S/. 6,735,690.12	S/. 10,832,691.44	S/. 8,399,988.44	S/. 25,968,370.00
	Cantidad de Licitaciones	3	9	4	16
PRESENTACIÓN DE PROPUESTA	Monto Total	S/. 2,031,664.01	S/. 2,857,249.99	S/. 1,088,391.54	S/. 5,977,305.54
	Cantidad de Licitaciones	2	2	2	6
LICITACIÓN GANADA	Cantidad de Licitaciones	0	1	1	2
	Monto Total	S/. 0.00	S/. 544,195.00	S/. 728,913.26	S/. 1,273,109.03

Fuente: CONYMSAC

**Gráfico 1 Costos por Deficiencia en Recursos Humanos**



Fuente: Elaboración Propia

A partir de la información y datos analizados, se puede desprender que más del 50% de licitaciones a las que se registró como participante CONYMSAC en el SEACE durante los periodos comprendidos entre los años 2015, 2016 y 2017, la empresa no presentó su propuesta a tiempo.

Esto debido a que llegado el momento de presentar la propuesta con todas las especificaciones solicitadas, no se pudo presentar debido a no tener una cartera de trabajadores actualizada, y de esta forma no llegar a conseguir, a tiempo, el perfil profesional solicitado en el proceso de licitación.

### 3.5.2. COSTOS POR DEFICIENCIA EN MARKETING

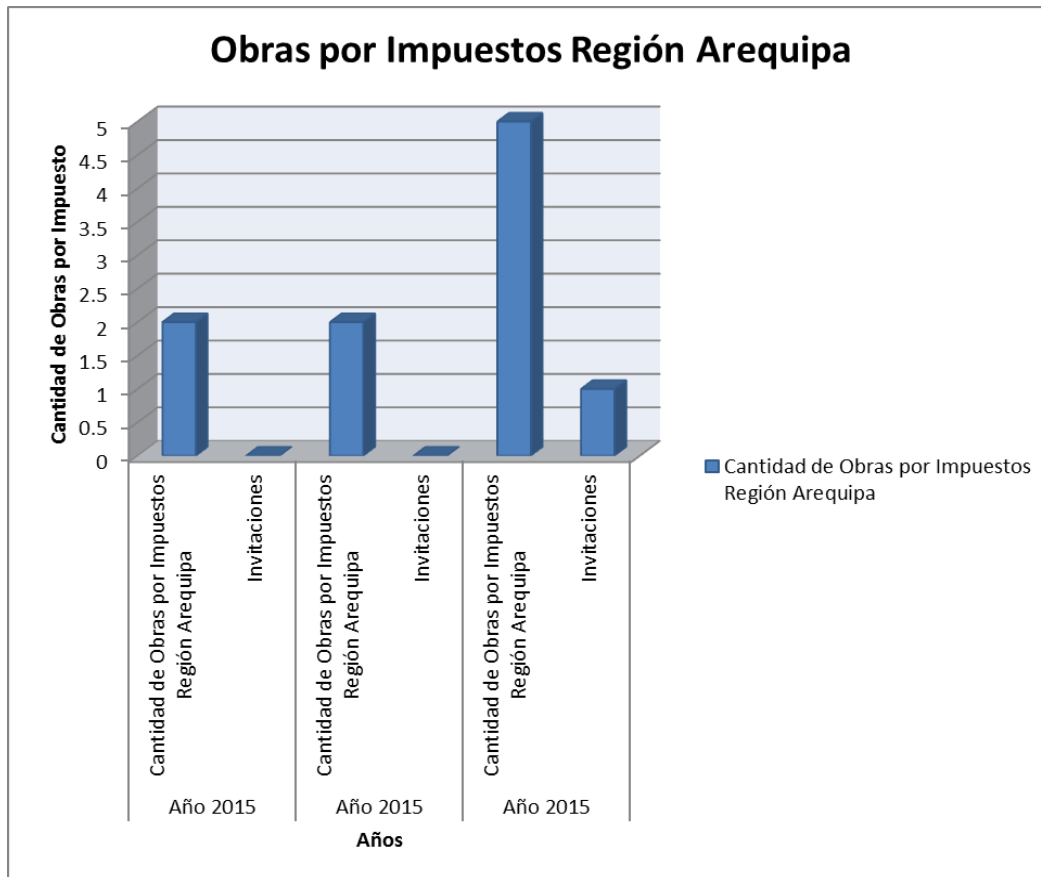
A continuación se presenta un cuadro con información brindada por la empresa CONYMSAC, en el cual se muestra la cantidad de Obras por Impuestos a las que ha sido invitada por el Banco de Crédito del Perú en los últimos 3 años. Dichas obras por impuestos, generalmente no necesariamente se presentan para concurso, así como suelen hacer con las licitaciones.

**Cuadro N° 11 Costos por Deficiencia en Marketing**

	OBRAS POR IMPUESTOS		
	Año 2015	Año 2016	Año 2017
<b>Cantidad de Obras por Impuestos Región Arequipa</b>	2	2	5
<b>Monto Total</b>	S/. 31,500,000.00	S/. 30,200,000.00	S/. 34,200,000.00
<b>Invitaciones</b>	0	0	1
<b>Monto Total</b>	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 7,573,954.00

Fuente: CONYMSAC

Gráfico 2 Costos por Deficiencia en Marketing



Fuente: CONYMSAC

A partir de la información y datos analizados, se tiene que gracias a que la empresa está en crecimiento la invitación a Obras por Impuestos que tuvo en el año 2017 fue debido a lo antes mencionado, pero no tiene aún más invitaciones ya que no tiene una buena gestión de marketing para poder llegar a dicho personal administrativo que gestiona dichas obras, tanto de la empresa en la que fue invitada en el año 2017, como en otras empresas, dicho marketing permitiría que se pueda llegar a dichos clientes.

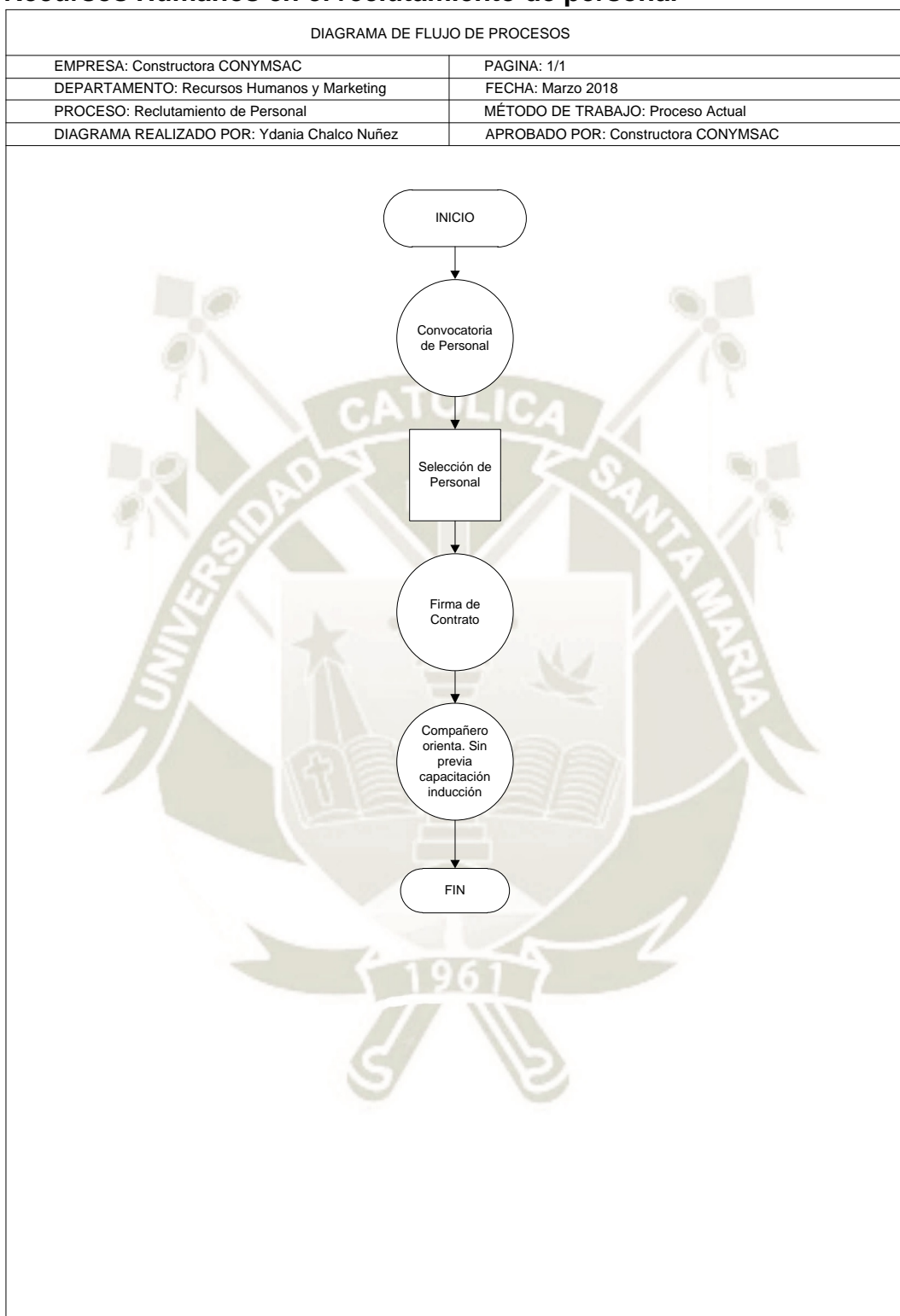
### 3.6. ANALISIS DE PROCESO

Actualmente el proceso de gestión de recursos humanos como gestión de marketing es gestionado por el “Área de Recursos Humanos y Marketing”, en la cual hay una sobrecarga laboral y problemas en la gestión tanto del recurso humano de la empresa como el de la mejora del marketing de la empresa.

A continuación se presenta un Diagrama de Análisis de Procesos (DAP) de la gestión actual de Recursos Humanos en el reclutamiento de personal.

No se tiene un Diagrama de Análisis de Procesos de la Gestión de Marketing ya que el “Área de Recursos Humanos y Marketing” solo se da abasto para la gestión del recurso humano.

### Esquema 6 Diagrama de Análisis de Procesos de la gestión actual de Recursos Humanos en el reclutamiento de personal



Fuente: Elaboración Propia

### 3.7. ANALISIS DE CAPITAL HUMANO

#### 3.7.1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

A continuación se detalla el manual de funciones brindado por la empresa, cabe resaltar que dicho manual de funciones no está implementado formalmente y sólo se redactó copiado de internet, solo para presentarse a una licitación la cual solicitaba como requisito dicho manual.

Además el manual de funciones brindado por la empresa no cuenta con los requisitos que debe tener cada perfil profesional.

##### **GERENTE GENERAL**

Profesional encargado de: Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles. Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa. Seleccionar personal competente. La recopilación de la información y datos referentes al macroambiente.

##### **Funciones**

- Dirigir las actividades de la empresa, ejecutando la política interna, los procedimientos y los programas operativos.
- Establecer la política de la empresa, respecto a la capacitación y perfeccionamiento del personal.

##### **SECRETARIA**

Realiza labores de apoyo a la Gerencia General, y en general a todas las Gerencias de la Empresa; así como, otras tareas asignadas por la Gerencia General.

##### **Funciones**

- Recepcionar, clasificar, registrar y distribuir la documentación de la empresa.
- Preparar el despacho de la documentación para atención y/o respuesta, dando el seguimiento correspondiente.
- Efectuar la recopilación de antecedentes para la atención de consultas.

- Atender y efectuar llamadas telefónicas, así como mantener actualizada la agenda diaria de la Gerencia General.
- Redactar documentos de acuerdo a instrucciones.
- Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.

### **GERENTE ADMINISTRATIVO**

Profesional encargado de realizar la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministros, presupuesto, costeo, pago de obligaciones y registro contable.

#### **Funciones**

- Efectuar el requerimiento, controlar y responder ante el Gerente General, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa.
- Responder por la elaboración y presentación oportuna ante la Gerencia General de los estados financieros.
- Coordinar y supervisar la ejecución de las actividades administrativas delegadas a las dependencias bajo su cargo.
- Definir y aplicar el presupuesto de ingresos, gastos y compra de activos.

### **GERENTE DE OPERACIONES**

Profesional encargado de la elaboración y supervisión de proyectos de obra, así como también de la correcta utilización de los productos, planea y ejecuta cualquier cambio, modificación o mejora. Tiene autoridad para contratar personal temporal, que se requiera en los proyectos que se efectúen.

#### **Funciones**

- Responsable de establecer el contacto cuando se realiza una venta, con el objetivo de detectar las necesidades del cliente.
- Encargado de realizar el detalle de todo lo que se requiera en un proyecto.
- Es el responsable de supervisar, elaborar la planificación de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo; además de garantizar la entrega a tiempo de los proyectos.

- Es quien realiza la presentación del proyecto junto con su cotización, y de una posible negociación en el proyecto.

### **ASISTENTE DE LOGISTICA**

Encargado de la adquisición a tiempo de todos los materiales requeridos para la ejecución de una obra o proyectos y para los materiales necesarios en la empresa. Buscando siempre las condiciones de calidad, precio y tiempo de entrega de cada insumo o material.

#### **Funciones**

- Investigar, evaluar y selección de proveedores y precios.
- Relaciones comerciales
- Elaboración, emisión y envío de solicitudes de cotización.
- Selección de proveedores.
- Elaboración, emisión, envío y seguimiento de órdenes de compra.
- Aseguramiento de la calidad de materiales y servicios.
- Establecimiento de forma de recepción, almacenaje, cuidados y entrega de materiales.
- Seguimiento de las actividades post compra con proveedores.
- Levantamiento de inventarios.

### **ASISTENTE DE FINANZAS**

Encargado de efectuar los registros contables y estados financieros de la empresa. Desarrollar de manera eficiente las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, valores y documentos negociables que administra la empresa.

#### **Funciones**

- Planifica, organiza, dirige y controla de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa.
- Programa y controla las diferentes inversiones de tipo financiero que determine la gerencia.
- Administra todos los ingresos de la empresa.
- Velar por la relevancia, confiabilidad, comparabilidad y consistencia de la administración financiera.

- Presentar informes mensuales y anuales de la ejecución de los diferentes programas bajo su responsabilidad.

### **JEFE DE PROYECTO**

Encargado de administrar / efectuar los proyectos externos e internos de la organización de los distintos segmentos de mercado, garantizando el correcto desarrollo a través de tiempo, calidad, coste, y funcionalidad. Su jefe inmediato es el Gerente de Operaciones.

#### **Funciones**

- Planificar de manera correcta el proyecto para la ejecución del mismo en el tiempo previsto.
- Detallar toda la información del proyecto de manera conveniente y exhaustiva para el mayor conocimiento del proyecto.
- Realizar un seguimiento e informes del progreso del proyecto, en términos de calidad, costos y plazos de entrega.
- Consultar y proponer soluciones alternativas al desarrollo del proyecto cuando este se encuentre en situación de riesgo.

### **PROYECTISTA**

Persona encargada realizar el desarrollo y ejecución de grafica de proyectos en las áreas de ingeniería estructural, mecánica industrial, matriceria, hidráulica, topografía, construcción y arquitectura.

#### **Funciones**

- Planifica, Informarse del requerimiento del cliente a través de los canales administrativos y comunicacionales del área de ingeniería de la organización
- Efectúa análisis del requerimiento y de los datos entregados, haciendo una prospección mental tridimensional de la solicitud.
- Interactúa con los ingenieros para retroalimentar los datos del proyecto y aclarar dudas.
- Ingresa al software de dibujo los datos, parámetros y otras informaciones técnicas relativas al proyecto.

### **RESIDENTE DE OBRA**

Encargado de coordinar y llevar el control técnico de la construcción y supervisión de cada obra.

#### **Funciones**

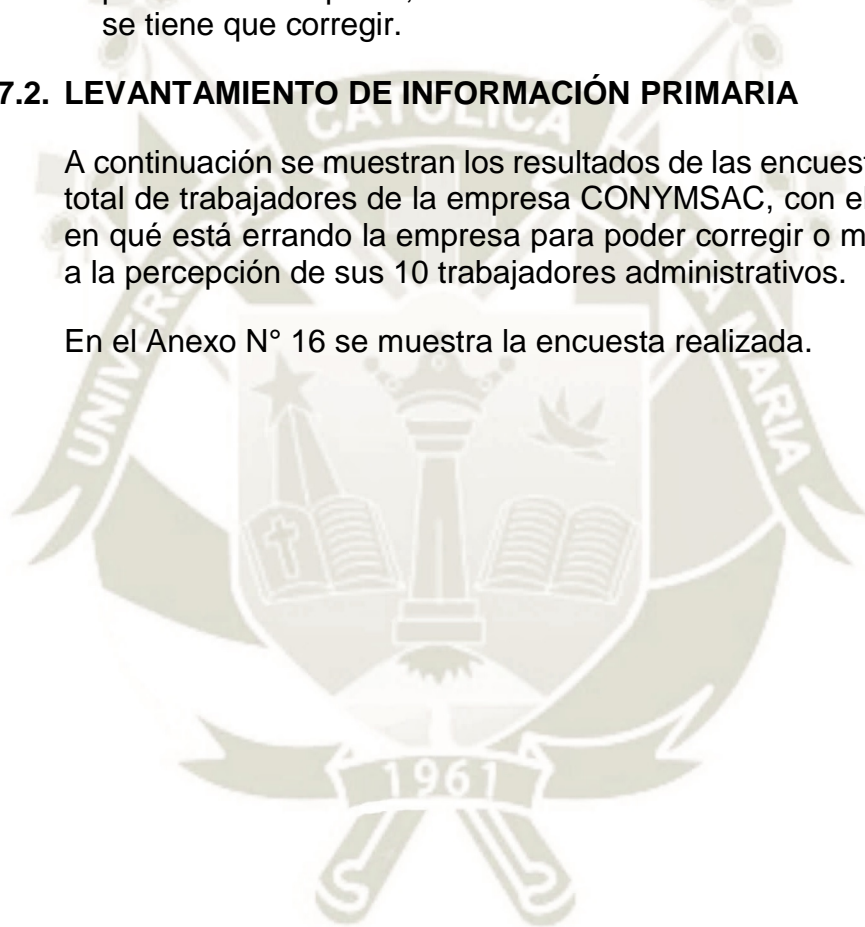
- Verificar la correcta ejecución de la obra de acuerdo a las especificaciones establecidas.
- El residente revisa la calidad de los materiales, asegurándose que coincida con la indicada en las especificaciones y en las instrucciones.

Se puede concluir de dicho manual de funciones, que como factor negativo además de no estar implementado en la empresa formalmente, de no contar con los requisitos mínimos solicitados para determinado puesto y no está hecho a base de un análisis de cada puesto en la empresa, lo cual denota una debilidad en la empresa que se tiene que corregir.

### **3.7.2. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA**

A continuación se muestran los resultados de las encuestas aplicadas al total de trabajadores de la empresa CONYMSAC, con el fin de conocer en qué está errando la empresa para poder corregir o mejorar, en base a la percepción de sus 10 trabajadores administrativos.

En el Anexo N° 16 se muestra la encuesta realizada.



**¿Crees que la empresa realiza alguna gestión de marketing para promocionarse?**

	N°	%
Nunca	8	80.00
A veces	2	20.00
Siempre	0	0.00
<b>TOTAL</b>	10	100.00

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 3 ¿Crees que la empresa realiza alguna gestión de marketing para promocionarse?



Fuente Elaboración Propia

Se identifica que para el 80% de los trabajadores, la empresa no realiza gestión de marketing, lo que denota que son conscientes de que no hay publicidad realizada para mejorar la imagen de la empresa y poder llegar a más clientes.

**¿Crees que la empresa mide los índices de satisfacción del cliente?**

	N°	%
Nunca	8	80.00
A veces	2	20.00
Siempre	0	0.00
<b>TOTAL</b>	10	100.00

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 4 ¿Crees que la empresa mide los índices de satisfacción del cliente?



Fuente: Elaboración Propia

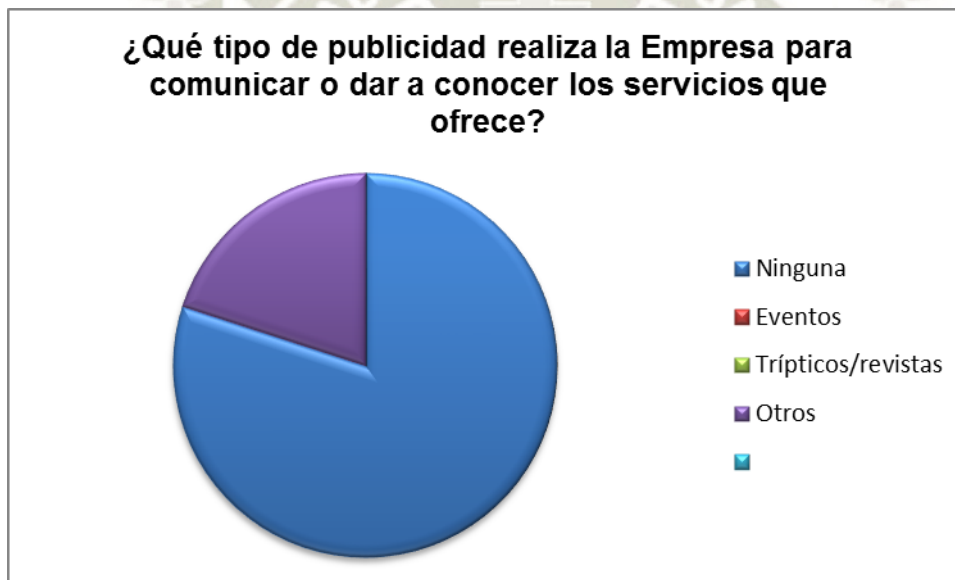
El 80% de los trabajadores indican que la empresa no mide la satisfacción del cliente, por lo tanto esto se ve reflejado en el desconocimiento de si se están haciendo proyectos que logran satisfacer todas las necesidades y requerimientos del cliente.

**¿Qué tipo de publicidad realiza la Empresa para comunicar o dar a conocer los servicios que ofrece?**

	N°	%
Ninguna	8	80.00
Eventos	0	0.00
Trípticos/revistas	0	0.00
Otros	2	10.00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 5 ¿Qué tipo de publicidad realiza la Empresa para comunicar o dar a conocer los servicios que ofrece?



Fuente: Elaboración Propia

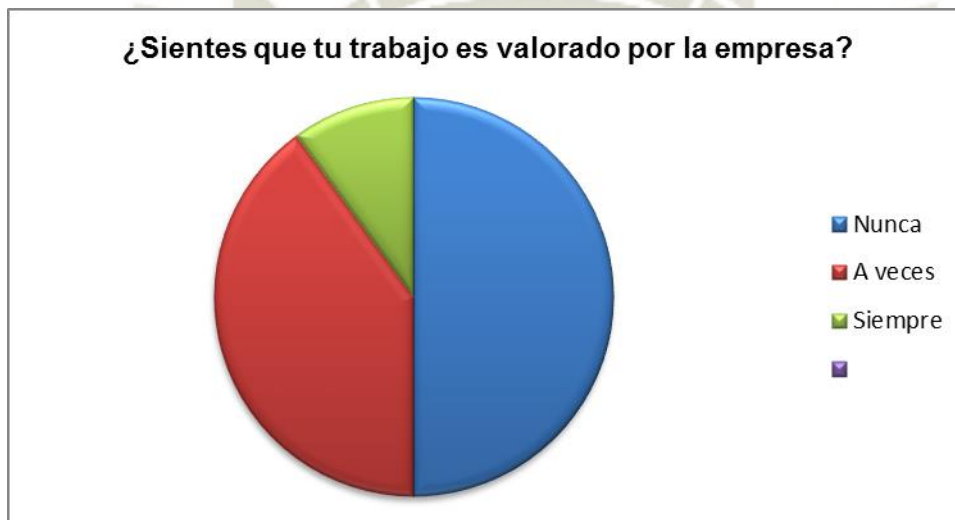
El 80% de los trabajadores indican que la empresa no realiza ningún tipo de publicidad, esto se ve reflejado en el desconocimiento para demás posibles clientes de la empresa y en mejorar el posicionamiento de la empresa, se ve que está siendo dejado de lado la gestión de marketing por parte de la empresa.

**¿Sientes que tu trabajo es valorado por la empresa?**

	N°	%
Nunca	5	50.00
A veces	4	40.00
Siempre	1	10.00
<b>TOTAL</b>	10	100.00

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 6 ¿Sientes que tu trabajo es valorado por la empresa?



Fuente: Elaboración Propia

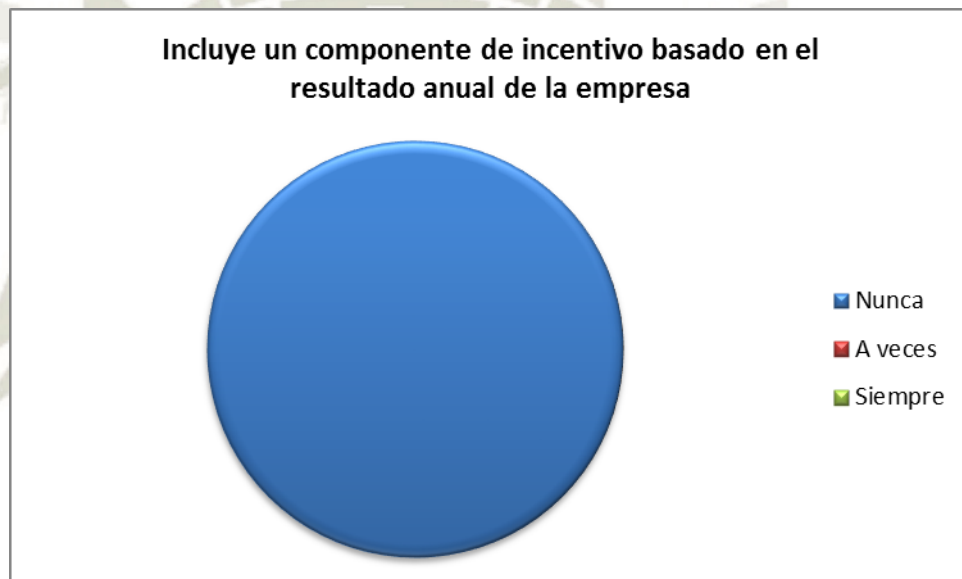
Se identifica que el 50% de los trabajadores no sienten que su trabajo es valorado, este porcentaje resultado de la encuesta, hace notar que no sienten que la empresa se cerciora el buen desempeño que tienen los trabajadores, asimismo esto puede ser un aspecto negativo para la empresa, ya que al no sentirse valorado el trabajador, puede dejar de laborar en la empresa o dejar de desempeñarse eficazmente, evitando que la empresa siga creciendo gracias a su capital humano.

**Incluye un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa**

	N°	%
Nunca	8	100.00
A veces	0	00.00
Siempre	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 7 Incluye un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los trabajadores indican que la empresa nunca ha tenido la iniciativa de dar incentivos a los trabajadores en torno a cumplir las metas de la empresa, basado en el resultado anual de CONYMSAC.

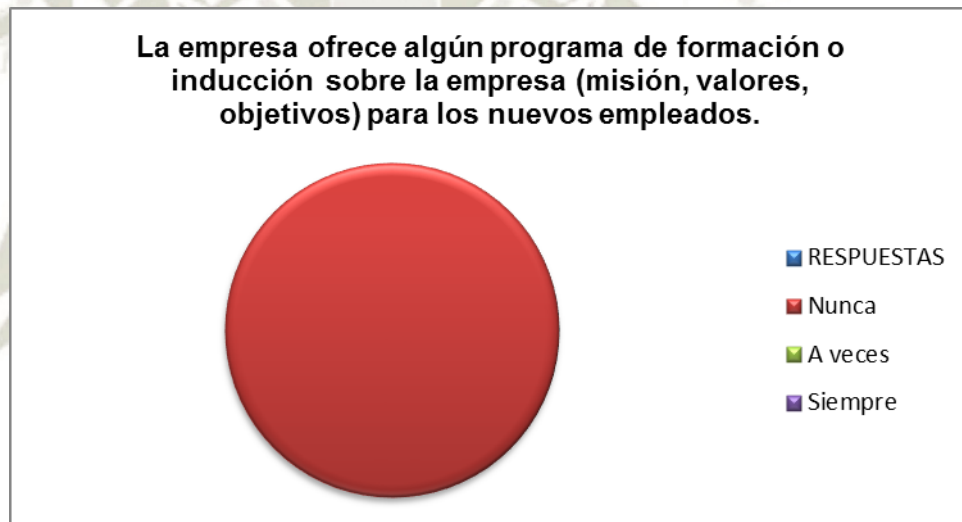
La falta de incentivo a los trabajadores puede ocasionar que no se desempeñen eficazmente y no se sientan identificados con los objetivos de la empresa, evitando un mejor rendimiento en su puesto laboral y en el crecimiento de CONYMSAC.

**La empresa ofrece algún programa de formación o inducción sobre la empresa (misión, valores, objetivos) para los nuevos empleados.**

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	
	Nº	%
Nunca	10	100.00
A veces	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>TOTAL</b>	10	100.00

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 8 La empresa ofrece algún programa de formación o inducción sobre la empresa (misión, valores, objetivos) para los nuevos empleados.



Fuente: Elaboración Propia

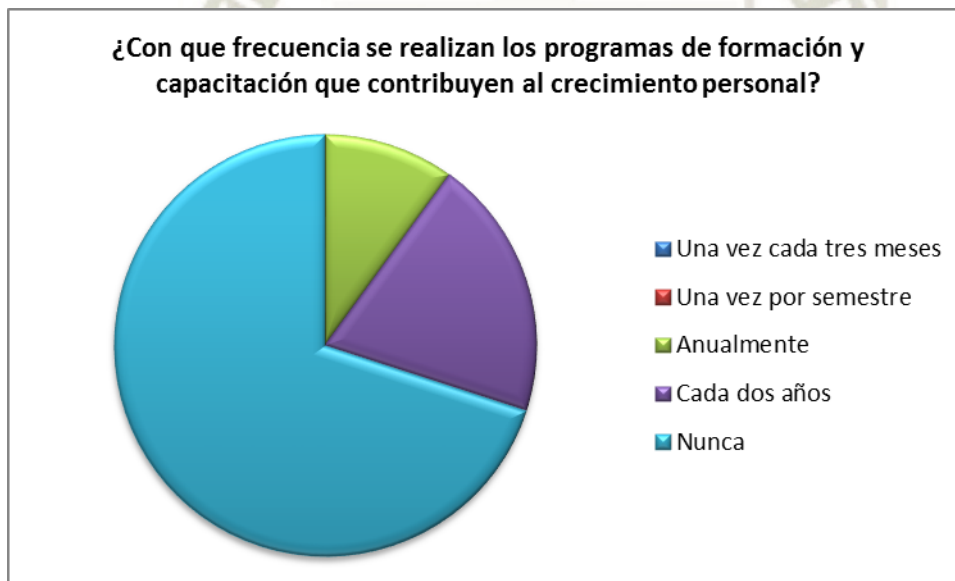
El 100 % de los trabajadores indican que no se recibe una inducción sobre la empresa (misión, visión, objetivos), por tal razón los trabajadores al momento de ingresar a la empresa no se sienten identificados con sus estrategias corporativas, y no llegan a involucrar dichos objetivos en el cumplimiento de sus funciones para que en conjunto permitan el crecimiento de CONYMSAC.

**¿Con que frecuencia se realizan los programas de formación y capacitación que contribuyen al crecimiento personal?**

	N°	%
Una vez cada tres meses	0	0.00
Una vez por semestre	0	0.00
Anualmente	1	10.00
Cada dos años	2	20.00
Nunca	7	70.00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 9 ¿Con que frecuencia se realizan los programas de formación y capacitación que contribuyen al crecimiento personal?



Fuente: Elaboración Propia

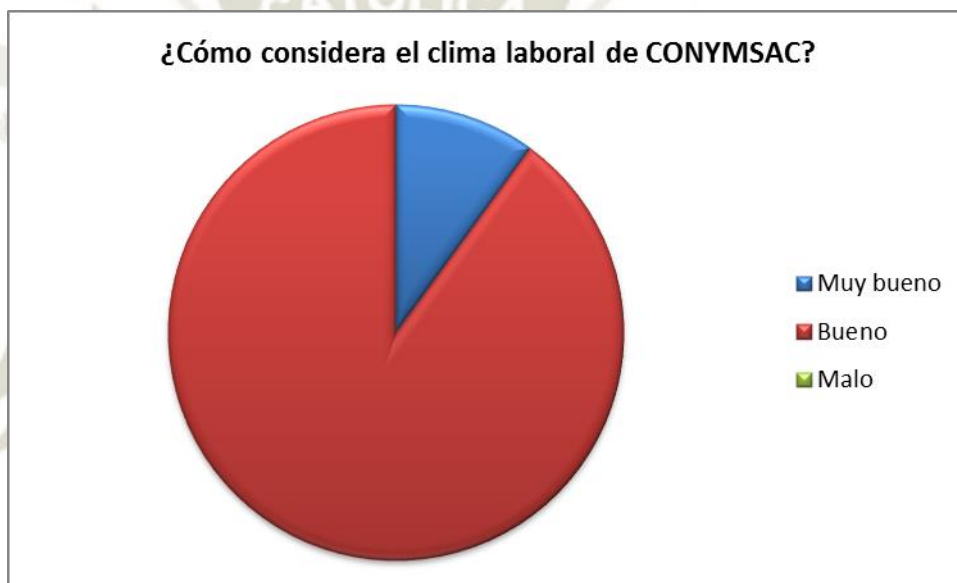
El 70% de los trabajadores indican que nunca han recibido un programa de formación o capacitación para su crecimiento personal y profesional, esto puede ocasionar que al no invertir la empresa en sus propios trabajadores, estos no puedan aportar mayores conocimientos, mejores aptitudes al crecimiento de la misma.

**¿Cómo considera el clima laboral de CONYMSAC?**

	N°	%
Muy bueno	1	10.00
Bueno	9	90.00
Malo	0	0.00
<b>TOTAL</b>	10	100.00

Fuente Elaboración Propia

Gráfico 10 ¿Cómo considera el clima laboral de CONYMSAC?



Fuente: Elaboración Propia

El 90% de los trabajadores indican como “Bueno” el clima laboral de la empresa, de igual forma los trabajadores deben sentir que tienen un clima laboral “Muy bueno” porque ellos son los altavoces de la imagen de la empresa, y gracias a ellos y a su bienestar hablarán bien de la empresa y se podrá tener nuevos y buenos talentos tanto para el área administrativa de la empresa como para la cartera de trabajadores que se debe tener.

### 3.8.MATRIZ FODA

A continuación se realiza un pequeño FODA de los factores antes mencionados para poder identificar en qué aspectos tanto internos como externos están afectando actualmente al desarrollo de la empresa.

**Cuadro 12 Matriz FODA de CONYMSAC**

		Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas		
Análisis Externo	Análisis PEST	Político		X			
		Económico		X			
		Social		X			
		Tecnológico		X			
	5 Fuerzas Porter	Poder de Negociación con Proveedores		X			
		Amenaza de Sustitutos		X			
		Amenaza de Entrantes		X			
	Rivalidad entre empresas				X		
Análisis Interno	Análisis AMOF HIT	Capacidad Directiva	X				
		Planeamiento Estratégico			X		
		Características Organizacionales			X		
		"Área de recursos Humanos y Marketing"	Gestión del Recurso Humano			X	
			Gestión de Marketing			X	
		Proyectos	X				
Finanzas	X						

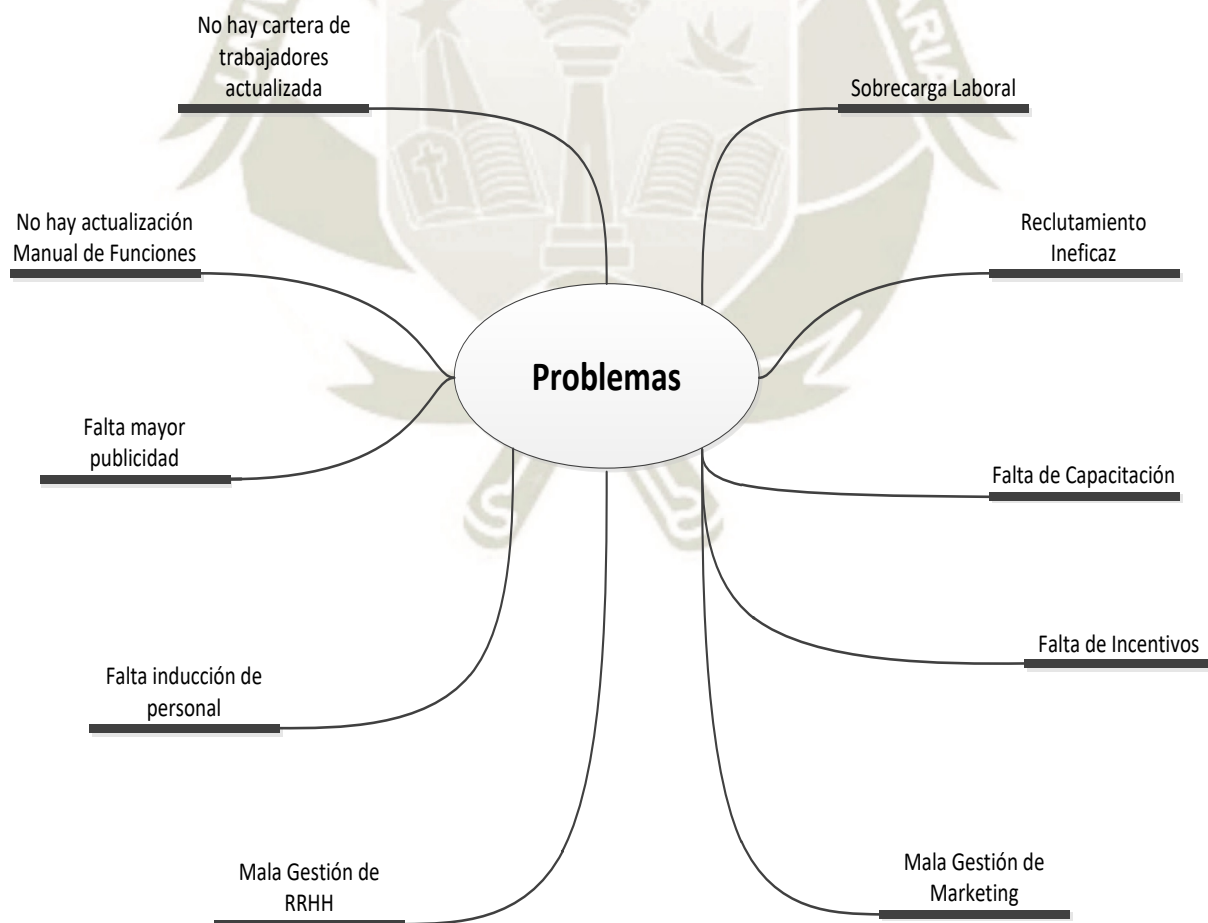
Fuente: Elaboración Propia

Se puede identificar que del Análisis Interno se ha desprendido un mayor número de problemas sobre todo en lo que es en el "Área de Recursos Humanos y Marketing" de la empresa CONYMSAC, afectando el continuo crecimiento de la empresa y originando las debilidades de "Planeamiento

estratégico” y “Características Organizacionales” ya que si hubiese una buena gestión del Área en mención se podría llevar a cabo lo que es “Planeamiento estratégico”, es decir, se podría hacer una buena gestión del capital humano para que pueda tener conocimiento de lo que es la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa, para que se sientan identificados y puedan ponerlos en práctica junto a las funciones que realizan; y en “Características Organizacionales” ya que al haber una buena gestión del área en mención se tendría definido y establecido el Manual de funciones y se haría cumplir según las especificaciones establecidas, originando mayor profesionalismo en la empresa.

### 3.9. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS

Luego de haber realizado los diversos análisis previos como son análisis externo, interno, de data histórica, visual del proceso y del personal; a continuación se realiza el diagnóstico situacional de la empresa constructora CONYMSAC, que permitirá identificar los problemas actuales que se encuentran presentes en la empresa. Dicho análisis nos permitirá saber en qué se está errando y cuáles son los principales problemas a mejorar.



Fuente: Elaboración Propia

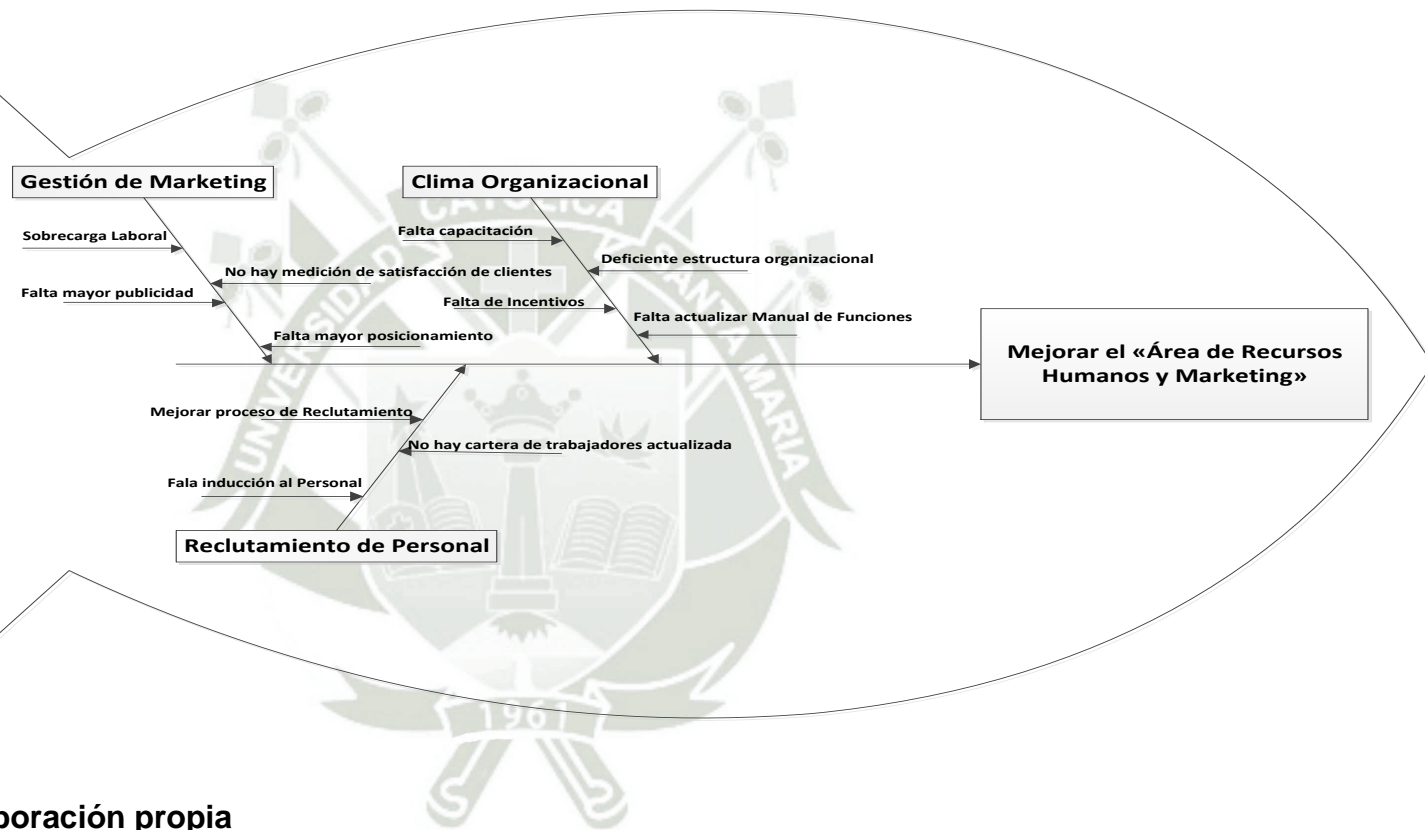
### 3.9.1. Diagrama de Ishikawa

A continuación a través del Diagrama de Ishikawa se va a poder identificar los principales factores del problema.

En la cabeza del pescado se coloca el problema principal, que está representado por la necesidad de mejorar la gestión actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa CONYMSAC.



## Esquema 7 Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

### 3.9.2. Matriz Semicuantitativa

A través de esta herramienta se puede determinar los factores relevantes del total de factores críticos (9 factores) establecidos a continuación:

**Cuadro N° 13 Factores críticos**

	Factores Críticos
F1	Sobrecarga Laboral
F2	Falta una mejor gestión del recurso humano
F3	Falta Publicidad
F4	Falta mejorar Reclutamiento de Personal
F5	Falta de Incentivos en los trabajadores
F6	No hay una cartera de trabajadores actualizada
F7	Falta Inducción a trabajador nuevo
F8	Falta capacitación al personal
F9	Falta actualizar manual de funciones

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de la matriz semi cuantitativa, se evalúan los 9 factores críticos como se mencionó antes, confrontando factor por factor para luego asignarle su importancia:

: 1= débil, 2=regular, 3=fuerte.

**Esquema 8 Matriz Semi cuantitativa**

F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	Factor	Suma	Peso
F1	F1	F1	F1	F1	F1	F1	F1	F1	F1	24	0.33
	3	3	3	2	3	3	3	3			
F2	F2	F2	F2	F2	F2	F2	F2	F2	F2	20	0.27
	3	3	2	3	3	3	3	3			
F3	F3	F3	F3	F3	F3	F3	F3	F3	F3	17	0.24
	3	2	3	3	3	3	3	3			
F4	F4	F6	F4	F8	F4				F4	6	0.08
	2	1	2	1	2						
F5	F6	F5	F8	F9					F5	1	0.01
	1	1	1	1							
F6	F6	F6	F9						F6	4	0.05
	2	2	2								
F7	F8	F9							F7	0	0
	1	1									
F8	F8								F8	1	0.01
	1										
F9									F9	1	0.01
										<b>74</b>	<b>1.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la matriz semi cuantitativa, se obtienen los factores relevantes, por lo tanto la propuesta de mejora se va a basar en los factores relevantes antes mencionados.

### 3.9.3. Diagrama de Pareto

A continuación se realiza el Diagrama de Pareto, el cual permite identificar entre las causas más importantes de un problema y las menos importantes, para poder realizar la propuesta de mejora centrándose en dichos factores.

Al realizar el Diagrama de Pareto, previamente se realizó una tabla que se consideró los nueve factores con sus respectivos pesos críticos, ya calculados en la matriz semicuantitativa.

Luego se ordenó la tabla de mayor a menor, una vez ordenada la tabla, se calcula el porcentaje y el acumulado.

A continuación se presenta la siguiente tabla:

**Cuadro N° 14: Porcentaje y porcentaje acumulado**

	<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>%</b>	<b>% acumulado</b>
<b>F1</b>	Sobrecarga Laboral	<b>0.33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>
<b>F2</b>	Falta una mejor gestión del recurso humano	<b>0.27</b>	<b>27</b>	<b>60</b>
<b>F3</b>	Falta Publicidad	<b>0.24</b>	<b>24</b>	<b>84</b>
<b>F4</b>	Falta mejorar Reclutamiento de Personal	<b>0.08</b>	<b>8</b>	<b>92</b>
<b>F6</b>	No hay una cartera de trabajadores actualizada	<b>0.05</b>	<b>5</b>	<b>97</b>
<b>F8</b>	Falta capacitación de personal	<b>0.01</b>	<b>1</b>	<b>98</b>
<b>F9</b>	Falta actualizar manual de funciones	<b>0.01</b>	<b>1</b>	<b>99</b>
<b>F5</b>	Falta de incentivos en los trabajadores	<b>0.01</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
<b>F7</b>	Falta una inducción al trabajador nuevo	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>

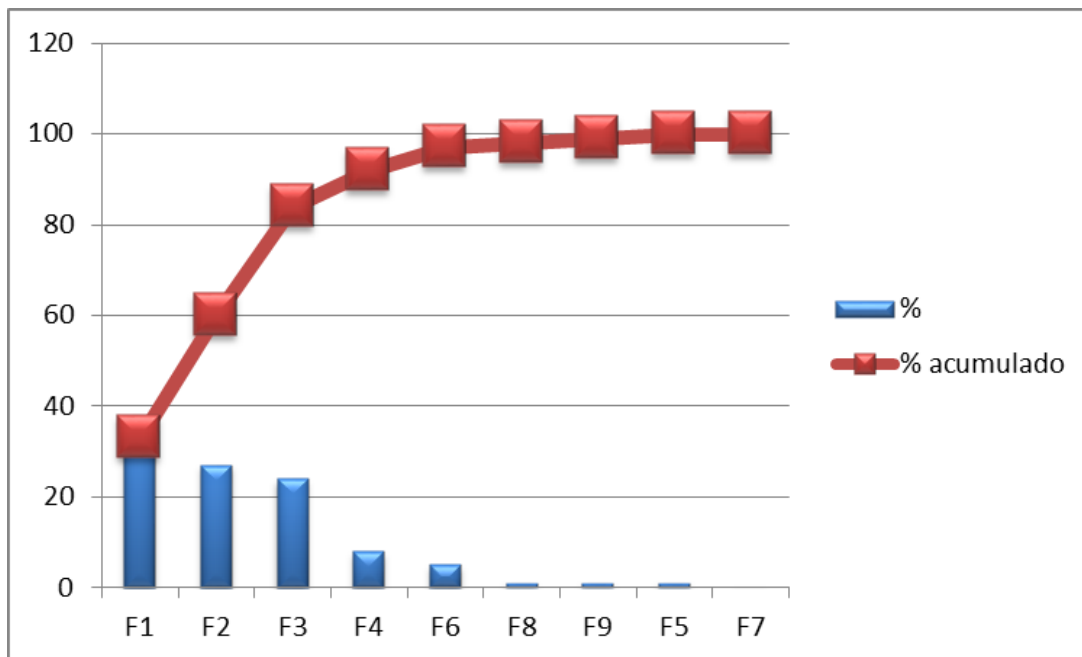
Fuente: Elaboración propia

A través de calcular el acumulador en % se obtuvo la jerarquización de los factores críticos. Siendo lo menor o igual a 80% los factores con mayor importancia que tienden a desarrollar los otros problemas

#### 3.9.4. Elaboración de la gráfica

Haciendo uso de los datos de la tabla, se procede a elaborar la gráfica. En el eje vertical se coloca el porcentaje y en el eje horizontal las causas en orden decreciente.

Gráfico 11 Diagrama de Pareto



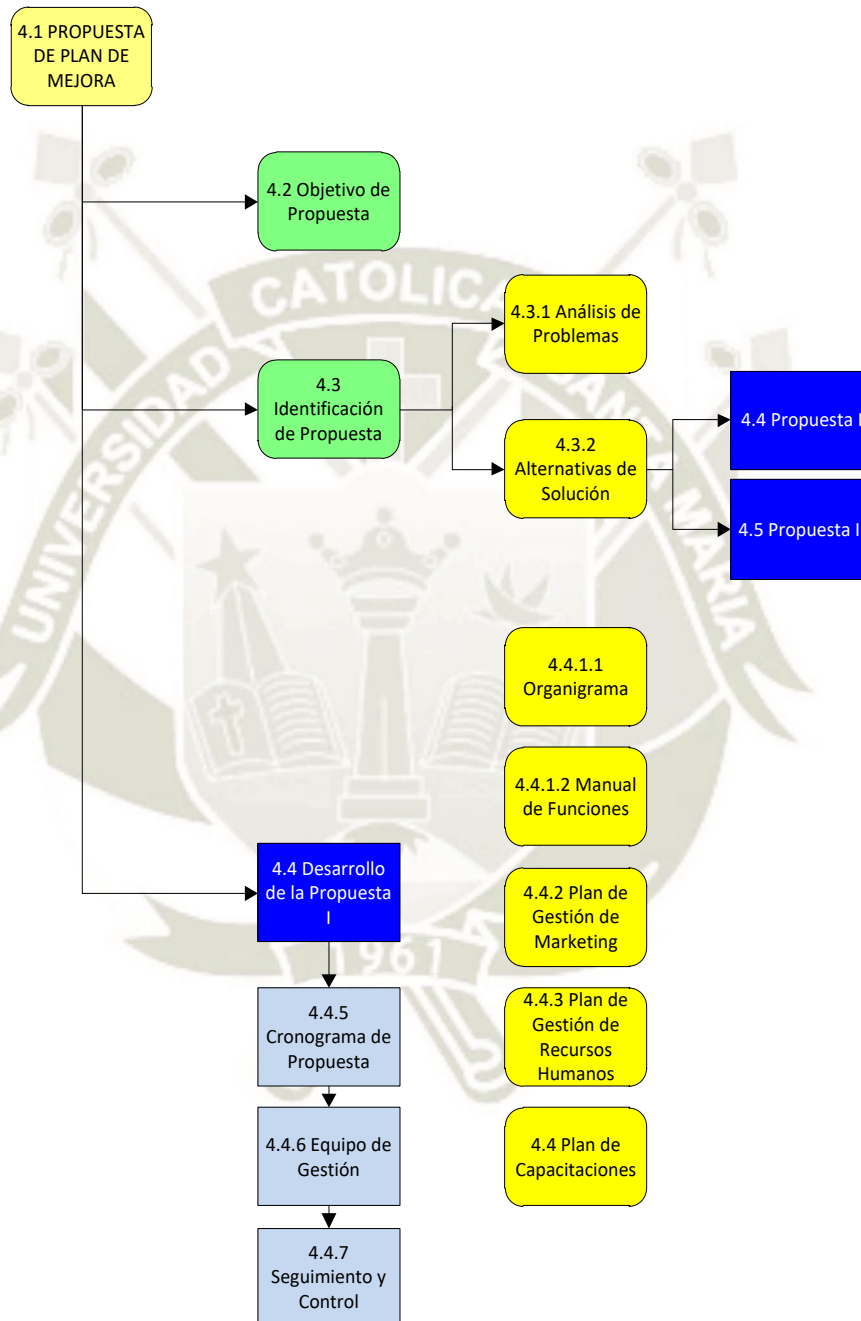
Fuente: Elaboración Propia

El gráfico de Pareto nos indica que en el Factor 1, Factor 2, Factor 3, se concentra el 80 %; esto quiere decir que para poder mejorar el Plan de gestión de Recursos Humanos y Marketing de la empresa CONYMSAC para incrementar sus ingresos, debemos mejorar y mitigar los errores como Sobrecarga laboral en el “Área de Recursos Humanos y Marketing”, mejorar la gestión del recurso humano y mejorar la publicidad de la empresa y de esta forma se puede mitigar los otros problemas menos relevantes.

## CAPITULO IV

### 4. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA

#### 4.1. ESQUEMA DE DESARROLLO DE PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA



Fuente Elaboración Propia

#### 4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Mejorar la gestión del “Área de Recursos Humanos y Marketing” para que no persista la sobrecarga laboral.
- Mejorar la gestión del recurso humano de la empresa, para tener una cartera de trabajadores actualizada y un procedimiento de reclutamiento eficaz de personal.  
Asimismo un manual de funciones establecido en la empresa para un mayor profesionalismo y un mejor desempeño de sus funciones.
- Mejorar la gestión de marketing de la empresa, para un mayor posicionamiento en el mercado y mejora de la imagen de la empresa.
- Incrementar los ingresos de la empresa, gracias a la participación de un mayor número de licitaciones.

#### 4.3. IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

A continuación se procede a realizar un detalle de los problemas más relevantes según el diagrama de Pareto y se procede a dar posibles alternativas de solución e identificar a la mejor, para poder mejorar y/o mitigar el problema.

##### 4.3.1. Análisis de los problemas

Se procede a detallar el motivo de los problemas resultantes y relevantes que se identificaron en el Diagrama de Pareto realizado en el capítulo anterior.

**Cuadro 15 Análisis Problemas provenientes de Diagrama de Pareto**

Problemas	Análisis
Sobrecarga Laboral	Según el Cuadro de Distribución de Trabajo, detallado en el capítulo III, existe una sobrecarga de actividades en el “Área de Recursos Humanos y Marketing”, lo que conlleva a no desarrollar todas las actividades destinadas a la gestión del capital humano de la empresa y al marketing de la misma.
Falta una mejor gestión del Recurso Humano de la empresa.	No existe la correcta gestión del capital humano que hay en la empresa, conllevando a problemas como mal clima organizacional, los trabajadores no se sienten motivados, no hay una buena gestión en reclutamiento de personal, asimismo no se tiene una cartera de trabajadores actualizada, para poder participar a tiempo en las licitaciones y generar más ingresos y mejor capital humano.

Falta publicidad	No existe la correcta gestión de marketing para mejorar la imagen de la empresa y poder llegar a más clientes y público en general, mejorando el posicionamiento de la empresa y generando más ingresos.
------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia

Del cuadro anterior se desprende que los 3 factores, son problemas de gran relevancia en la empresa, ya que estos conllevan a otros problemas, evitando mejorar ingresos en la empresa y mejorar interna como externamente para el público en general.

#### 4.3.2. Alternativas de Solución

A continuación se identifican posibles soluciones para los problemas mencionados y detallados anteriormente, dichas alternativas resultan del análisis del punto anterior.

**Cuadro 16 Alternativas de Solución**

Problemas	Alternativas de Solución
Sobrecarga Laboral Mejor gestión de Recurso Humano Mejorar gestión de Marketing	Propuesta I: Cambiar la estructura organizacional para crear un “Área de Recursos Humanos” y otra “Área de marketing” para evitar la sobrecarga laboral. Contratar un trabajador exclusivamente para el área de marketing.
	Elaborar un manual de funciones para las áreas de la empresa existentes y para las nuevas generadas. Establecer un plan de Gestión de Publicidad. Establecer un procedimiento de Reclutamiento eficaz conjuntamente con la actualización de la cartera de trabajadores. Establecer un plan de capacitación para las nuevas áreas.
	Propuesta II: Tercerización Anual de “Área de Recursos Humanos y Marketing”

Fuente: Elaboración Propia

Al identificar y dar posibles alternativas de solución, se procede a desarrollar las dos alternativas de propuesta para luego seleccionar la de menor costo, que sea beneficiosa para la empresa y los objetivos que se quiere lograr.

#### 4.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA I

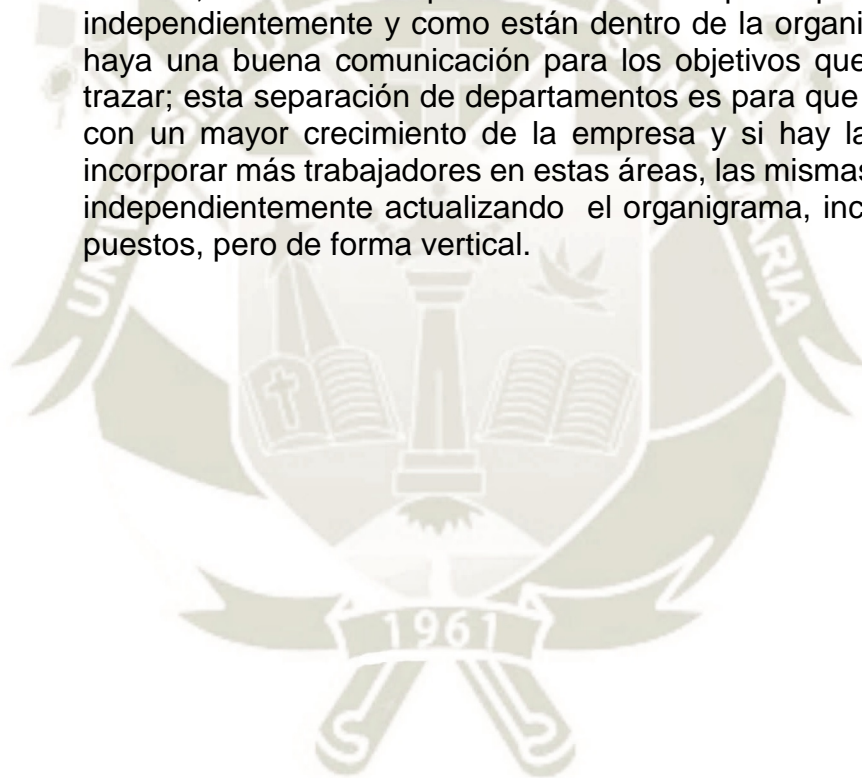
A continuación se procede a desarrollar las Alternativas de solución, detalladas en el punto anterior, para poder seleccionar la mejor alternativa,

para la mejora del “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa CONYMSAC.

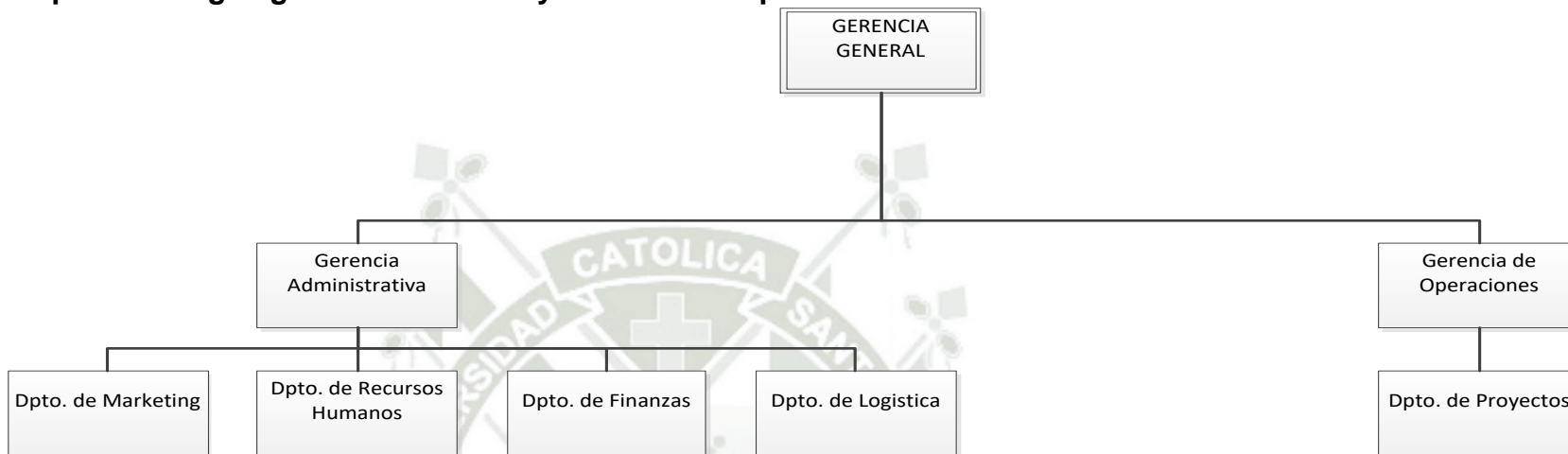
#### **4.4.1. Nuevo Organigrama Estructural y de Plazas**

##### **4.4.1.1. Organigrama**

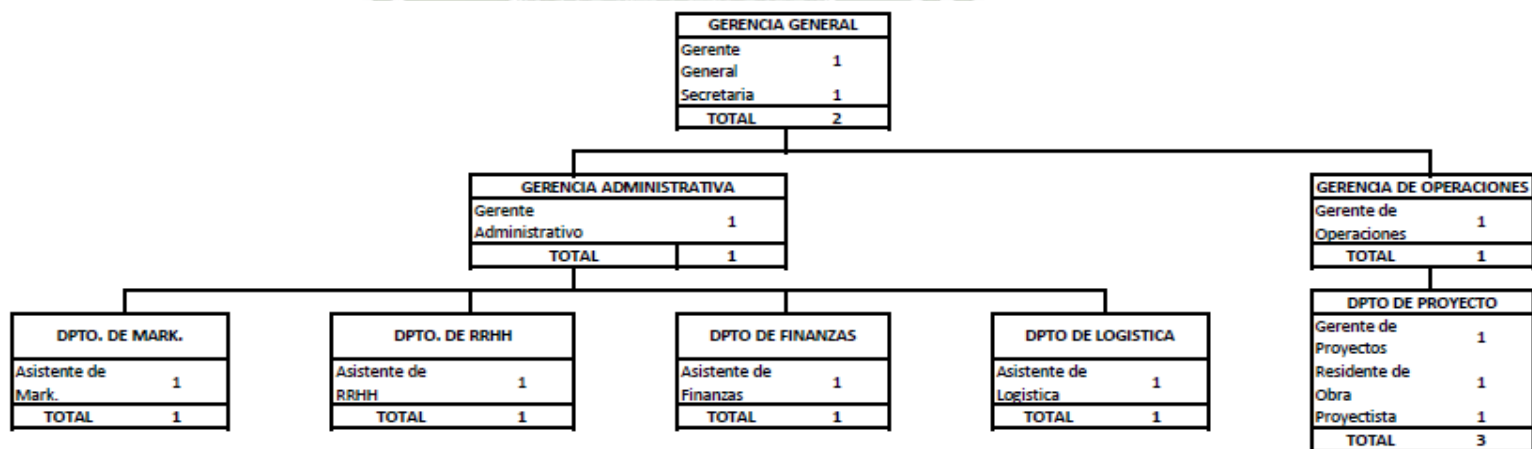
En base a las deficiencias identificadas en el Organigrama Inicial se plantea un nuevo Organigrama Estructural y De Plazas, para poder principalmente separar como departamento independiente el área de Recursos Humanos y al de Marketing, ya que si bien tienen relación por lo que los primeros en hablar positivamente o de lo contrario, negativamente, de la empresa, son sus propios trabajadores; por lo tanto también se tiene que tener un marketing interno; si bien tienen relación, lo ideal es separar ambas áreas para que se desarrollen independientemente y como están dentro de la organización siempre haya una buena comunicación para los objetivos que se tienen que trazar; esta separación de departamentos es para que posteriormente con un mayor crecimiento de la empresa y si hay la necesidad de incorporar más trabajadores en estas áreas, las mismas se desarrollen independientemente actualizando el organigrama, incorporando más puestos, pero de forma vertical.



### Esquema 9 Organigrama Estructural y de Plazas Propuesto



Fuente Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

El organigrama estructural y de plazas planteado, permite a que las áreas de Recursos Humanos y Marketing trabajen independientemente y se enfoquen en sus funciones a desarrollar eficazmente en la empresa

En el caso del trabajo independiente del área de Recursos Humanos ayudaría a aumentar el clima organizacional en la empresa y se enfocaría a nivel interno a desarrollar un ambiente propicio y motivador para que los trabajadores se desarrollen tanto personalmente como profesionalmente, brindando a la empresa lo mejor de sí para su desarrollo y posicionamiento en el mercado, mejorando sus ingresos y mejorando independientemente la imagen interna de la empresa.

En lo referente al área de Marketing, cooperaría con desarrollar y enfocarse en aumentar a publicidad y llegar a hacer conocida la empresa CONYMSAC a un mayor número de público logrando aumentar las ventas y el posicionamiento en el mercado, generando más ingresos.

#### **4.4.1.2. Manual de funciones de los puestos de la empresa**

Como se analizó en el Capítulo III, el manual de funciones de la empresa era copiado y no correspondía a las actividades y funciones que realiza actualmente el personal, por lo tanto se procede a realizar un manual de funciones para todos los trabajadores de la empresa, y ya que el organigrama se ha modificado en la presente Propuesta I, separándose el área de Recursos Humanos y el área de Marketing, se presentará también su respectivo manual de funciones de las nuevas áreas.



**MANUAL DE FUNCIONES**

**Empresa CONYMSAC**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

Mayo del 2018



**MPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Gerente General
Dependencia	Gerencia General
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	-

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero Industrial, Ingeniero Civil, Administrador de empresas o Arquitecto. Manejo de Ingles Intermedio Manejo de Office Avanzado
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 8 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>
Es el máximo responsable de la organización, coordinación general de la empresa y sus resultados. Involucrando eficientemente a todos los trabajadores para llegar a cumplir los objetivos estratégicos de la empresa.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Representar a la empresa</p> <p>Velar por el desarrollo de la organización y el compromiso del personal.</p> <p>Preparar y ajustar el presupuesto anual</p> <p>Toma de todas la decisiones de gestión de la empresa</p> <p>Firmar documentos ya sea con personal, clientes, cartas fianzas y demás.</p> <p>Diseñar y realizar los planes de la empresa anualmente.</p> <p>Dirigir las funciones laborales</p> <p>Administrar cuentas bancarias de la empresa</p> <p>Ejercer las demás funciones que se les asigne o deleguen los accionistas</p>



**EMPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Secretaria
Dependencia	Gerencia General
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente General

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Secretariado Ejecutivo o Secretariado Gerencial Dominio de computación Dominio de Inglés Nivel Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares.

<b>Objetivo Principal</b>
Colaborar con el Gerente General, en el área administrativa, encargándose de la documentación de la empresa y la atención al público en general

<b>Funciones Esenciales</b>
Tomar apuntes de las indicaciones del Gerente General. Confeccionar cartas, certificados y demás documentos que le designe el Gerente General. Atender al público personalmente o vía telefónica. Llevar la agenda del Gerente General y hacerle recuerdo de las actividades que tiene que realizar cada día



**EMPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Gerente Administrativo
Dependencia	Gerencia Administrativa
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente General

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero Industrial, Ingeniero Civil, Administrador de empresas o Arquitecto. Dominio de Inglés Nivel Intermedio Dominio de Office Nivel Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>	
Es el responsable de planear, organizar y liderar las actividades de marketing, recursos humanos, finanzas y logística de la empresa, para que haya un correcto funcionamiento sin cuellos de botella y eficiencia.	

<b>Funciones Esenciales</b>	
Supervisar y liderar las funciones de gestión de los Departamentos de: Recursos Humanos, Marketing, Finanzas y Logística	
Realizar los cierres mensuales y elaborar reportes de la gestión mensual.	
Analizar lo presupuestado con lo realizado y elaborar reportes, evitando que no se sobrepase el presupuesto planeado	
Elaborar reportes de los resultados obtenidos del Dpto de Marketing.	
Elaborar reportes y análisis de la gestión de Recursos Humanos y los resultados obtenidos	
Analizar los reportes de variación de costos de productos y servicios.	
Elaborar reportes de la gestión financiera y planeación de la misma semestralmente.	



## EMPRESA CONYMSAC

### Manual de Funciones

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Asistente de Marketing
Dependencia	Dpto. de Marketing
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente Administrativo

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Egresado o Bachiller en Ing. Industrial, Marketing, Administración de empresas o afines. Conocimiento de programas como Corel, Photoshop e Illustrator
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares.

<b>Objetivo Principal</b>
Es responsable de introducir a la empresa en el mercado de la construcción, a través de un correcto esfuerzo para desarrollar nuevos proyectos a nivel local, regional como nacional.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Diseñar y poner en marcha un plan de gestión para poder lograr los objetivos de la empresa.</p> <p>Evaluar avance de ventas e ingresos</p> <p>Analizar el mercado del sector de la construcción (clientes, proveedores, competencia, etc)</p> <p>Realizar y analizar las actividades de publicidad y promoción de servicios de la empresa.</p> <p>Determinar la rentabilidad de los diferentes servicios que ofrece la empresa (construcción, adecuación, remodelación, licitaciones, entre otros)</p> <p>Implementar políticas de medir y analizar la satisfacción del cliente.</p> <p>Planificar el presupuesto anual del departamento, basándose en la optimización de recursos.</p>



## EMPRESA CONYMSAC

### Manual de Funciones

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Asistente de Recursos Humanos
Dependencia	Departamento de Recursos Humanos
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente Administrativo

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Egresado o Bachiller en Ing. Industrial, Administración de empresas o afines. Manejo Office a nivel intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares.

<b>Objetivo Principal</b>
Tiene como finalidad administra el recurso humano de la empresa, desde el reclutamiento eficaz del personal, inducción, capacitación y cumplimiento de sus funciones y normas de la empresa, así como mantener un clima laboral favorable para los trabajadores.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Atender las políticas relacionadas con la Gestión del Talento Humano</p> <p>Garantizar un reclutamiento eficaz del personal, para que todas las áreas cuenten con el personal idoneo.</p> <p>Mantener actualizada la cartera de trabajadores, para cuando se requiera en una presentación de oferta de Licitaciones.</p> <p>Redactar contratos de los trabajadores.</p> <p>Controlas el pago de nóminas a tiempo.</p> <p>Realizar la inducción a todos los trabajadores al incorporarse a la empresa.</p>



## EMPRESA CONYMSAC

### Manual de Funciones

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Asistente de Finanzas
Dependencia	Departamento de Finanzas
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente Administrativo

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Egresado o Bachiller de Contabilidad o afines
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

<b>Objetivo Principal</b>
Es responsable de efectuar registros contables, estados financieros de la empresa, así como de planear y hacer seguimiento del presupuesto anual de la empresa. Asimismo es responsable de gestionar a tiempo el pago de nóminas de trabajadores, así como también el control de documentos negociables de la empresa ya sea cartas fianzas u otros.

<b>Funciones Esenciales</b>
Planificar y hacer seguimiento eficaz de los recursos financieros de la empresa.
Controlar las diferentes inversiones financieras que determine el Gerente General.
Hacer un seguimiento de todos los ingresos, egresos de la empresa para realizar sus descargos ante la Superintendencia de Aduanas y Administración Tributaria.
Velar por la transparencia financiera de la empresa.
Elaborar reportes trimestrales de la ejecución financiera de la empresa.



## EMPRESA CONYMSAC

### Manual de Funciones

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Asistente de Logística
Dependencia	Departamento de Logística
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente Administrativo

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Egresado o Bachiller de Ingeniería Industrial, Administración de empresas o afines Manejo de Office a nivel Intermedio Manejo de Inglés a nivel Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

<b>Objetivo Principal</b>
Es responsable de la adquisición a tiempo de todos los materiales e insumos requeridos para la ejecución de cada proyecto, buscando siempre la mejor relación entre calidad, precio y tiempo de entrega.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Controlar y planificar el suministro de materiales a tiempo con el precio y calidad solicitado.</p> <p>Mantener una cartera de proveedores actualizada.</p> <p>Elaborar y redactar solicitudes de cotización de materiales.</p> <p>Hacer el seguimiento de las órdenes de compra, así como el pago a los proveedores.</p> <p>Solicitar garantía de los materiales solicitados.</p> <p>Realizar el levantamiento de inventarios de la empresa.</p>



**MPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Gerente de Operaciones
Dependencia	Gerencia de Operaciones
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente General

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero Industrial, Ingeniero Civil, Administrador de empresas o Arquitecto. Manejo de Ms Project Manejo de Inglés a Nivel Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>	
Es el responsable de la elaboración, supervisión de los proyectos de obra, así como de mantener y verificar el correcto uso de maquinaria e insumos de la empresa, garantizando entregar un servicio de calidad a los clientes, cumpliendo con las especificaciones y estándares solicitados.	

<b>Funciones Esenciales</b>	
Elaborar el presupuesto de la Gerencia de Operaciones anualmente.	
Planificar y asegurar el mantenimiento de los equipos y maquinaria de la empresa.	
Entregar y verificar que el servicio brindado por la empresa cumpla con los estándares solicitados y de calidad.	
Responsable de coordinar con el cliente, el servicio solicitado.	
Debe supervisar, elaborar y planear los materiales e insumos a utilizar en cada proyecto que se realice, previniendo que no haya el suministro de los materiales a tiempo.	
Es el encargado de cotizar, negociar el proyecto.	
Supervisa al Departamento de Proyectos en el correcto funcionamiento de sus actividades	



**EMPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Gerente de Proyectos
Dependencia	Departamento de Proyectos
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente de Operaciones

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero Industrial, Ingeniero Civil, Administrador de empresas o Arquitecto. Manejo de Ms Project Conocimiento Inglés Nivel Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>
Es el responsable de administrar los proyectos de la organización, garantizando el correcto desarrollo a través de tiempo, calidad, coste y funcionalidad.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Planificar el proyecto para su ejecución en el tiempo previsto.</p> <p>Desarrollar y detallar todas las características que va a tener el proyecto.</p> <p>Colaborar y desarrollar con el cliente todas las especificaciones que solicita brindándole diseños innovadores y de calidad</p> <p>Coordinar los recursos y todas las etapas de la elaboración del proyecto.</p> <p>Proponer alternativas de solución al desarrollo del proyecto cuando se encuentre en riesgo.</p>



**EMPRESA CONYMSAC**

**Manual de Funciones**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Residente de Obra
Dependencia	Departamento de Proyecto
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente de Proyectos

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero Industrial, Ingeniero Civil, o Arquitecto. Manejo de Inglés a Nivel Intermedio Conocimientos de Seguridad Industrial
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>
Es el responsable de llevar el control técnico de construcción y la supervisión de la obra.

<b>Funciones Esenciales</b>
<p>Verificar la ejecución de la obra de acuerdo a las especificaciones establecidas.</p> <p>Revisar la calidad de los materiales, asegurándose que cumpla con las especificaciones y calidad solicitada.</p> <p>Coordinar con el personal directo de la obra para que se ejecute la obra de acuerdo a lo establecido.</p> <p>Informar el avance de la obra.</p> <p>Suspender la obra cuando no se esté realizando de acuerdo a las normas técnicas.</p>



## EMPRESA CONYMSAC

### Manual de Funciones

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo	Proyectista
Dependencia	Departamento de Proyecto
Número de cargos	Uno (01)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente de Proyectos

<b>Requisitos mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Arquitecto
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares, área de construcción.

<b>Objetivo Principal</b>
Es el responsable de redactar el proyecto de acuerdo a las normas técnicas y urbanísticas correspondientes, a través de presupuestos, estimaciones, ingeniería estructural, topografía y construcción.

<b>Funciones Esenciales</b>
Planificar y desarrollar el proyecto de acuerdo a los requerimientos del cliente.
Realizar una prospección tridimensional de las especificaciones del cliente.
Realizar el dibujo de os datos, parámetros y otras informaciones técnicas correspondientes al proyecto, conforme a las leyes vigentes.

#### 4.4.2. Plan de Gestión de Marketing

Considerando la visión de la empresa CONYMSAC, “Ser la empresa constructora más confiable del país y reconocida internacionalmente”, el plan de gestión de marketing que se realiza estará basado en cumplir dicha visión.

A continuación se formula el plan de gestión de marketing:



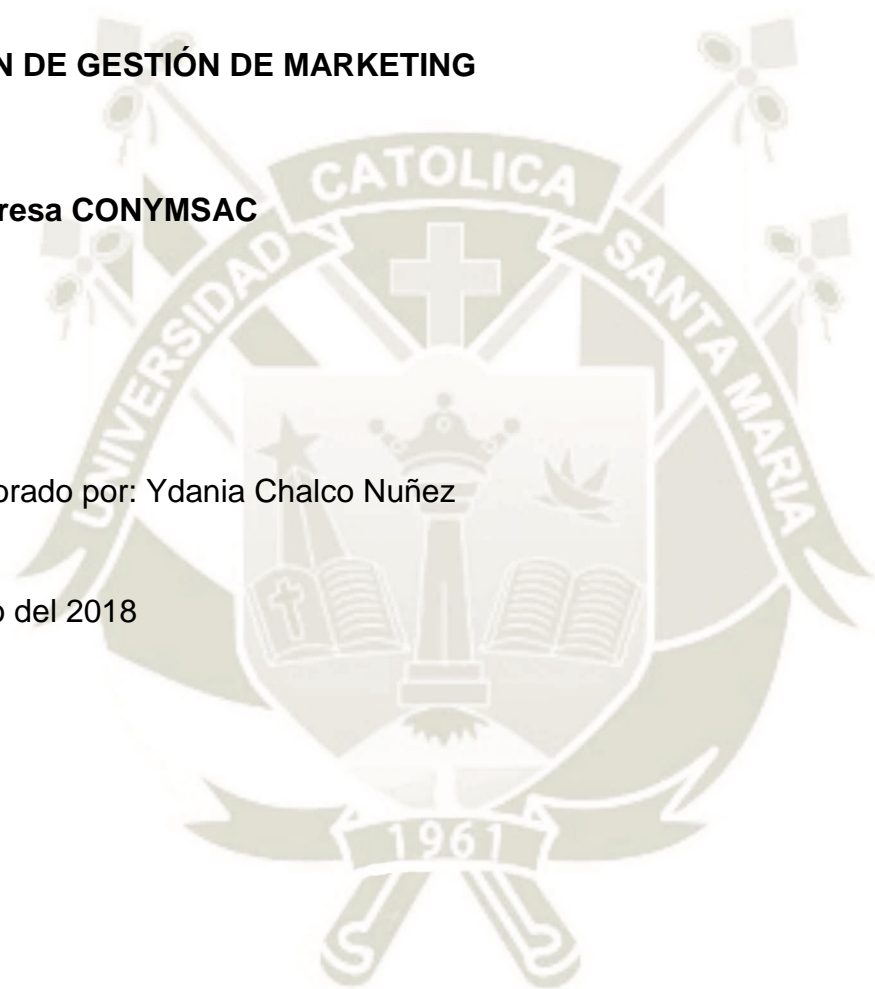


## PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Empresa CONYMSAC

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

Mayo del 2018





## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### Objetivos del plan de marketing

- Posicionar el nombre, la marca y los servicios de la empresa constructora CONYMSAC en el Sur del Perú, y específicamente en la ciudad de Arequipa.
- Contribuir mediante la aplicación de las estrategias de marketing a que la empresa generen mayores ingresos, gracias a su mayor participación en licitaciones y en demás proyectos en la ciudad de Arequipa y región sur.

#### Gestión del Servicio

- Para realizar una adecuada gestión de cada uno de los servicios que ofrece la empresa CONYMSAC se debe comenzar identificación la segmentación del mercado que tiene CONYMSAC.
- Los servicios de la empresa son los proyectos que desarrolla y para poder realizar una gestión adecuada de ellos debe identificar las cualidades físicas, intangibles y psicológicas a considerar para mejorar su estrategia de servicios.
- La aplicación de estas estrategias de servicios puede ser durante la presentación de las ofertas o propuesta de servicio a los interesados, usualmente en reuniones o entrevistas con el cliente o en la documentación adjunta requerida por los solicitantes dentro de las condiciones para adjudicaciones y contratos.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

A continuación se considera lo mencionado anteriormente para la identificación de los siguientes segmentos:

Gráfico 12 Segmentación de mercado de CONYMSAC



Fuente: Elaboración Propia

#### Elección del target

Los segmentos objetivos seleccionados son el “Sector Privado” y “Obras Públicas” donde se encuentra la mayor demanda de servicios, ya que como se ha hecho evidente en el análisis situacional de la empresa en el Capítulo III, la empresa CONYMSAC, cuenta con amplia experiencia en la prestación de servicios para entidades de ambos sectores, público y privado, con la gestión de publicidad se espera incorporar el segmento faltante.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

A continuación se presenta las cualidades que se tiene que ofrecer a cada servicio que brinda la empresa.

#### Edificaciones bancarias y financieras

**Cuadro 18 Edificaciones bancarias y financieras**

SERVICIO	OBJETIVO	PROPUESTAS DE SERVICIO	TARGET
Edif. bancarias y financiera	Responder a la necesidad de las empresas bancarias y financieras en su búsqueda de optimizar su infraestructura de atención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar un servicio de calidad total.</li> <li>- Poder optimizar el espacio para la atención de los clientes. de relaciones comerciales solidas basadas en la confianza el cumplimiento de nuestros compromisos</li> <li>- Llegar a cumplir con sus especificaciones técnicas solicitadas.</li> <li>- Brindar un servicio post venta y con garantía.</li> </ul>	Sector Privado: Bancos, Cajas municipales Agencias de crédito

Fuente: Elaboración Propia

#### Cualidades físicas

- Diseñar edificaciones que reflejen alta tecnología.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

---

- Incluir conceptos de diseño que permitan mejorar la capacidad de la organización de acuerdo a los objetivos del negocio de la banca.
- Tener un equilibrio con la armonía, balances de luz y calor en el espacio de trabajo.

#### **Cualidades intangibles**

- Considerar el constante movimiento de personal desde las ocho de la mañana hasta las seis de la tarde.
- Buscar factores de diseño arquitectónicos que produzcan efectos positivos sobre los empleados y clientes usuarios de servicios financieros.

#### **Cualidades psicológicas**

- Considerar que el lugar de trabajo ejerce gran influencia en la salud física, mental y espiritual.
- Tomar en cuenta las experiencias del cliente y del empleado, para el diseño de la infraestructura.
- Mantener un ambiente cálido para crear una recepción de bienvenida para recibir a personal y visitantes.



**EMPRESA CONYMSAC**

**PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

**Locales comerciales- sedes tecnológicas**

**Cuadro 19 Locales comerciales- sedes tecnológicas**

SERVICIO	OBJETIVO	PROPUESTAS DE SERVICIO	TARGET
L. comerciales –sedes tecnológ.	Responder a la necesidad de las empresas en su búsqueda de optimizar sus locales y sedes tecnológicas comerciales brindando beneficio estructural de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperar con en el crecimiento de las empresas clientes, diseñando soluciones de infraestructura para su éxito.</li> <li>- Cumplir con prioridades en innovación, costos, servicios y garantías de calidad así como también con especificaciones técnicas.</li> <li>- Servicio de post venta para los clientes.</li> </ul>	Sector Privado: Centros comerciales. Empresas de telecomunicaciones Sedes corporativas de transnacionales

Fuente: Elaboración Propia

**Cualidades físicas del producto locales comerciales y sedes**

- Alcanzar la certificación LEED (Leadership in Energy & Environmental Design) dentro de las construcciones comerciales que se realicen.
- Ofrecer posibilidades de materiales de recubrimiento de mayor calidad con características de poco peso, gran posibilidad de acabados, mínimo mantenimiento, resistencia ahorro de energía y aislante del ruido exterior

**Cualidades intangibles de los locales comerciales y sedes**



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

---

- Reconocer el prestigio de las empresas, y ofrecer un servicio adecuado a la tecnología e innovación que requieren
- Plantear un servicio de post venta que mantenga el contacto y desarrollo de nuevos proyectos y la garantía del trabajo realizado
- Considerar los niveles de calidad Q1 Q2 Q3 y Q4 en los acabados, el jefe de obra debe definir el nivel de calidad de las superficies previamente en la fase de proyecto, según las calidades exigidas en el soporte.

#### **Cualidades psicológicas de los locales comerciales y sedes**

- Trabajar con elementos especialmente desarrollados para cada proyecto que recrean una recepción de bienvenida para el personal y visitantes a la vez seguro y eficiente para los empleados de la empresa.
- Promover un entorno productivo, comprometido y de conectividad dentro de la comunidad corporativa del cliente a través de un correcto diseño e implementación.



**EMPRESA CONYMSAC**

**PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

**Obras entidades estatales – vivienda multifamiliar**

**Cuadro 20 Obras entidades estatales – vivienda multifamiliar**

SERVICIO	OBJETIVO	PROPUESTAS DE SERVICIO	TARGET
Obras estatales – viv. Multifamiliar	Responder a la necesidad de infraestructura pública y vivienda multifamiliar que demanda el gobierno y la proporcionando calidad y sostenibilidad a través del tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacer las expectativas de los clientes y sociedad, actuando de forma responsable y profesional según las disposiciones legales y vigentes.</li> <li>- Cumplir oportuna y eficientemente la implementación de los requerimientos estipulados en los proyectos, según los contenidos de los expedientes técnicos de las obras.</li> <li>- Ofrecer al cliente costos competitivos, con tiempos de ejecución controlados, optimizando las entregas y generando impactos positivos de valor.</li> </ul>	Sector Público: Gobierno central Gobiernos locales Gobiernos regionales Empresas Inmobiliarias

Fuente: Elaboración Propia

**Cualidades físicas**

- Considerar las condiciones generales y disposiciones vigentes que deben cumplir las edificaciones.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

- Seleccionar materiales de construcción y de diseño que reduzcan los daños provocados por la humedad las lluvias, huaycos e inundaciones.
- Realizar evaluaciones de la sostenibilidad en proyectos de infraestructuras según su impacto social, medioambiental y económico.

#### **Cualidades intangibles**

- Brindar un diseño en los proyectos de vivienda multifamiliar para el aprovechamiento eficiente de los recursos como el agua y la energía, fomentando las energías renovables.
- Reducir la posibilidad o vulnerabilidad de sufrir daños generados por desastres naturales realizando obras que puedan soportar futuros embates del cambio climático.
- Considerar siempre en los proyectos: la proliferación de los residuos, la conservación de las áreas verdes, campiña y paisaje rural natural.

#### **Cualidades psicológicas**

- Minimizar los impactos al paisaje de la construcción de un proyecto de vivienda, a través de atenuar dichos impactos.
- Proveer oportuna y eficientemente infraestructura pública teniendo en cuenta que son generadores de bienestar social que atiende el estado.



**EMPRESA CONYMSAC**

**PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

**Telecomunicaciones**

**Cuadro 21 Telecomunicaciones**

SERVICIO	OBJETIVO	PROPUESTAS DE SERVICIO	TARGET
Telecomunicaciones	Responder a la necesidad de las empresas de telecomunicaciones en optimizar su infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar soluciones completas a los retos del negocio, y brindando la mejora continua.</li> <li>- Brindar confianza fundamentada en la experiencia y profesionalismo.</li> <li>- Otorgar nuevas alternativas que sumen a la mejora continua de su empresa, optimizando el servicio y la comercialización reflejada en beneficios tangibles y sostenibles en el tiempo.</li> </ul>	Sector Público y Privado: Empresas Operadoras de telefonía fija y móvil

Fuente: Elaboración Propia

**Cualidades físicas del servicio de telecomunicaciones**

- Desarrollar bases para las tipologías de antenas como torres soportadas, monopolios y mástiles.
- Brindar servicios según las características constructivas especiales de petición del cliente.
- Obtener procedimientos de instalación de infraestructuras de comunicación rápidos y flexibles, evitando en lo posible la utilización de

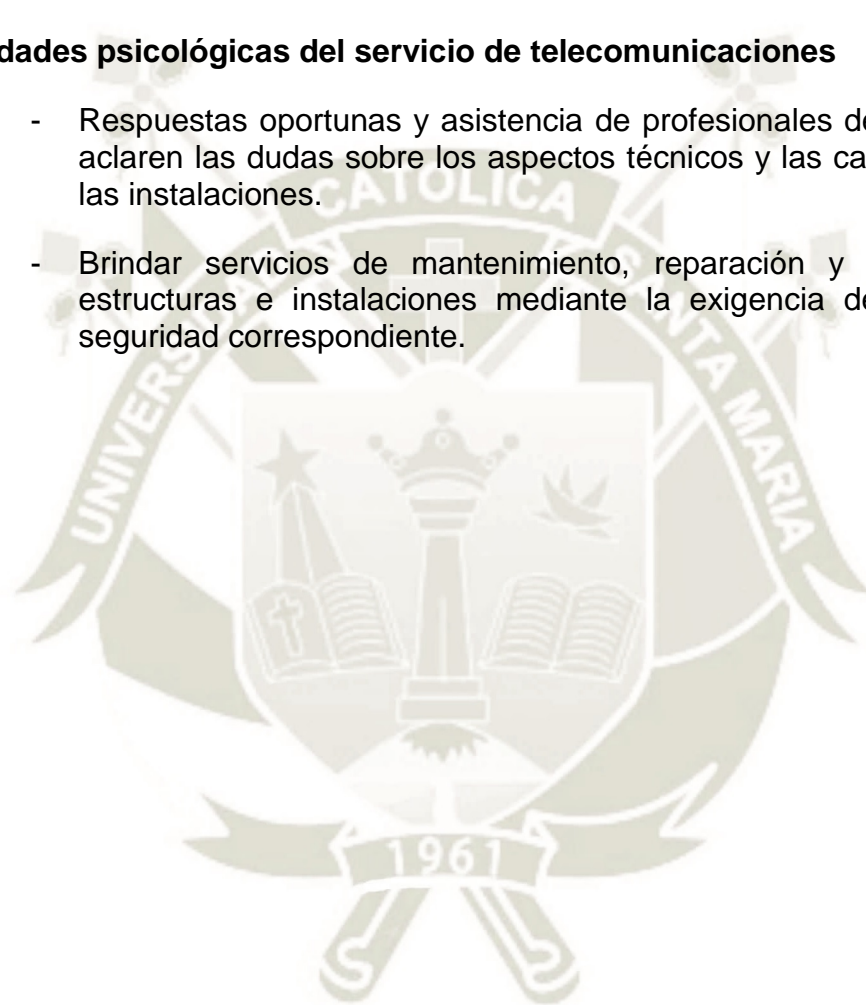
maquinaria pesada y facilitando más bien la utilización de medios menos agresivos al entorno.

### **Cualidades intangibles del servicio de telecomunicaciones**

- Calidad de insumos o productos utilizados acreditados a través de certificaciones otorgadas por los mismos fabricantes.
- Adoptar buenas prácticas para la instalación de infraestructuras de telefonía móvil en suelo urbanizable y no urbanizable.

### **Cualidades psicológicas del servicio de telecomunicaciones**

- Respuestas oportunas y asistencia de profesionales de prestigio, que aclaren las dudas sobre los aspectos técnicos y las características de las instalaciones.
- Brindar servicios de mantenimiento, reparación y control de las estructuras e instalaciones mediante la exigencia de la norma de seguridad correspondiente.





## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

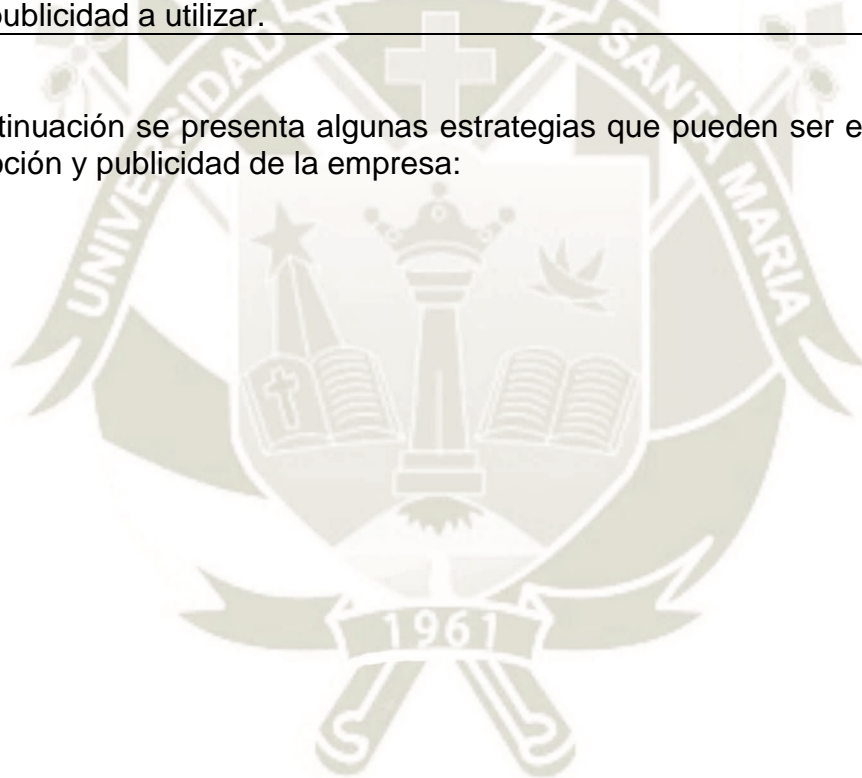
Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

---

#### **Gestión del Servicio**

Considerando los recursos económicos, habilidades del personal y los objetivos estratégicos de la empresa, se detalla las estrategias de publicidad a utilizar para mejorar la imagen de la empresa y llegar a más público en general, utilizando marketing interna, con lo ayuda del Departamento de Recursos Humanos, como externamente gracias a las estrategias de publicidad a utilizar.

A continuación se presenta algunas estrategias que pueden ser efectivas para la promoción y publicidad de la empresa:





## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### Cuadro 22 Estrategias de Publicidad

Estrategia	Detalle
Diseñar un Brochure	El cual es una forma de promocionar a la empresa con otros futuros clientes, mostrando los proyectos que realiza, su historia, entre otros.
Publicar avisos publicitarios en medios escritos, radiales o televisivos.	Con el objetivo de poder captar un mayor auditorio y hacerse conocido ante el público en general y mercado objetivo
Boletines de información	Publicación interna de la empresa, que se debe hacer de forma regular ya sea semestral o anual, siendo dirigida a clientes o futuros clientes que están interesados en las actividades y proyectos que desarrolla la empresa, dichos entes mencionados visitarían la empresa y lo usarían como un producto de entretenimiento.
Auspicios y participaciones en eventos	Gracias a los eventos el nombre de la empresa podrá ser mencionado como auspiciador, ayudando a que los <i>stakeholders</i> tengan un acercamiento a la empresa y publiciten la marca al exhibirla. Se debe identificar anticipadamente lugares, actividades, eventos, cualquier oportunidad que permita interactuar con el mercado meta, por ejemplo en foros y ferias empresariales, auspicios, congresos, exposiciones, entre otros.
Guías telefónicas	Para que personas externas cuando requieran el servicio de una constructora puedan encontrar los datos y cómo contactar a CONYMSAC gracias a estar en la guía telefónica o internet.
Banner, letreros publicitarios	Ya sea en las calles de la ciudad para lograr que demás personas puedan ver dicha publicidad y conocer a la empresa.
Tarjetas de presentación	Para poder asegurar un contacto con los trabajadores administrativos de la empresa con el logo de la misma.
Piezas publicitarias	Como vestuario, EPP, llaveros, lapiceros, lápices, cuadernos, libreta de apuntes,

	pegatinas en los equipos de la empresa por ejemplo en un camión o maquinaria y cualquier objeto que tenga el sello, la imagen corporativa, así como el nombre la dirección y el contacto de la empresa.
Promoción on-line	Se impulsará la promoción de la imagen empresarial y la venta de los proyectos de la constructora a través de una página web.
Correos empresariales	A través del uso de los correos empresariales, es una forma de promocionar a la empresa por ejemplo: <a href="mailto:mnavarro@conymsac.com.pe">mnavarro@conymsac.com.pe</a>
Relaciones públicas vía web	Se debe crear un perfil en red social (Facebook, Twitter, LinkedIn) y su respectiva integración en línea y publicidad.
Papelería membretada	Documentos, hojas, sobres, files, etc, debe incluir el nombre de la empresa, el logo, dirección exacta, teléfonos, fax, correos y página web.

Fuente: Elaboración Propia

Se debe considerar realizar revisiones, seguimiento y control periódico de las estrategias de publicidad para poder controlarlas y saber si están dando el resultado esperado, más adelante se detalla los aspectos de:

- Equipo de Gestión de la Propuesta de Mejora I.
- Seguimiento y Control de la Propuesta de Mejora I.

#### 4.4.3. Plan de Gestión de Recursos Humanos

Considerando que para la empresa CONYMSAC, su capital humano es muy importante para conseguir un marketing interno y por ende seguir creciendo en el mercado y generar más ingresos, es imprescindible buscar y generar el bienestar de los trabajadores de la empresa, para que se sientan a gusto y sean más productivos.

A continuación se formula el plan de gestión de Recursos Humanos como consecuencia del diagnóstico realizado.



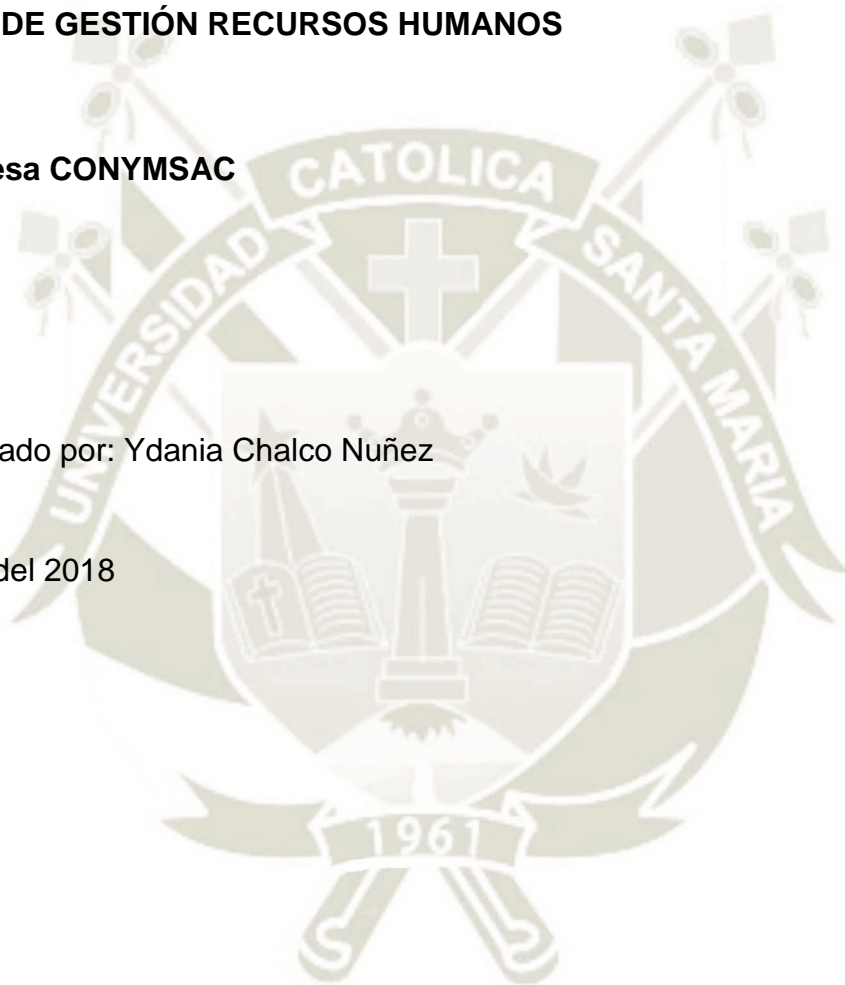


## PLAN DE GESTIÓN RECURSOS HUMANOS

Empresa CONYMSAC

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

Mayo del 2018





## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### **Objetivos del plan de recursos humanos**

- Establecer lineamientos para la gestión en el área de recursos humanos que permitan mejorar los procesos de selección de personal en la empresa. Proporcionar a la empresa CONYMSAC una herramienta adecuada que permita mejorar los procesos de reclutamiento, selección, evaluación y desempeño del personal y logrando incrementar su competitividad en el sector de la construcción
- Mantener actualizada la cartera de trabajadores para poder participar a tiempo en las licitaciones que la empresa se presenta.

#### **Reclutamiento de personal para CONYMSAC**

El objetivo del departamento de recursos es encontrar a la persona más adecuada según los requerimientos del cargo y con la mejor integración a la organización en su conjunto.

#### **Generación de nueva vacante**

La parte inicial del proceso de reclutamiento para integrar nuevo personal incluye la generación de una vacante en alguna de las áreas de la empresa, el responsable de cada área es la persona que se encargará de comunicar el requerimiento al departamento de Recursos Humanos por medio de un documento que debe contener principalmente:



**EMPRESA CONYMSAC**

**PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

**Cuadro 23 Ficha de Datos a llenar en Reclutamiento**

EMPRESA CONYMSAC	
	Ficha de Datos para Reclutar Personal
Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez	
Nombre de Puesto de Vacante	<input type="text"/>
Fecha de Solicitud de Vacante	<input type="text"/>
Motivo que genera dicha vacante	<input type="text"/>
Número de vacantes	<input type="text"/>
Conocimiento requerido (Sólo si no se encuentra en Manual de Funciones)	<input type="text"/>
Experiencia requerida (Sólo si no se encuentra en Manual de Funciones)	<input type="text"/>
Nombre de Solicitante	<input type="text"/>
Cargo del Solicitante	<input type="text"/>
Firma del Solicitante	<input type="text"/>

Fuente: Elaboración Propia



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### Reclutamiento interno

Aprovechando las políticas corporativas de ascensos, promoción o reubicación de personal para cubrir las vacantes, se puede llevar a la práctica este tipo de convocatoria cuando se trata de requerimientos en puestos de nivel superior a los básicos.

Esta estrategia brinda la posibilidad de cubrir vacantes sin realizar inversiones en selección y capacitación del personal, ya que los empleados promovidos ya conocen los procesos y objetivos de la empresa, es rápido, económico seguro, motivador y generara un espíritu competitivo entre los empleados de la empresa.

#### Reclutamiento externo

Para convocar recursos humanos de fuente externa se requerirá de un mayor desembolso y despliegue de recursos de la empresa y se debe considerar medios de reclutamiento como:

#### Cuadro 24 Medios de Reclutamiento

Recomendaciones por empleados de la misma empresa
Anuncios en diarios locales o medios radiales so televisivos
Anuncios en bolsas de trabajo por internet
Anuncios a través de una publicación en Facebook
Agencias de empleos
Contactos con centros de educación superior

Fuente: Elaboración Propia

Se puede tener gran capacidad de convocatoria siempre y cuando se empleen medios masivos de difusión como la televisión o lograr cierta selectividad seleccionando canales más especializados como convocatorias a colegios profesionales.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

---

#### **Recepción de Documentación**

Se procede a recepcionar los Curriculum Vitae así como toda la información acreditadora.

#### **Selección de personal para CONYMSAC (pre entrevista)**

Luego de haber realizado el reclutamiento de personal postulante para la ocupación de la plaza vacante el siguiente paso es la selección entre los candidatos convocados que reúnan las competencias requeridas

#### **Verificación de referencias:**

La información presentada en los currículum y hojas de vida será confirmada por el departamento de recursos humanos en el proceso de selección, se verificará la información mediante llamadas telefónicas a números de referencias consignados en las hojas de vida, confirmando la veracidad así como el desempeño en el puesto anterior, también se confirmará los grados y títulos presentados, certificados de capacitación, asistencia a seminarios y otros según las competencias requeridas para el puesto. Los procedimientos de revisión y contrastación toman su tiempo, y es necesario que el departamento de recursos humanos haga detalladamente esta revisión puesto que se trata de realizar la selección de personal honesto que será parte de la empresa CONYMSAC.

#### **Exámenes y Pruebas.**

Se tomarán exámenes como instrumentos de selección, para evaluar sus conocimientos y aptitudes, y compararlos de acuerdo a los requerimientos del puesto vacante solicitado.



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### Cuadro 25 Consideraciones de Pruebas de Reclutamiento

Prueba Psicológica	Prueba de Conocimientos
Puede considerar aplicar test psicológicos, de actitudes, de habilidades, de aptitudes, vocación, personalidad y de esta forma tener una idea de la persona que se está presentando a dicho puesto.	Esta herramienta nos permitirá conocer el nivel de conocimientos que tiene el postulante respecto al cargo que se está presentando

Fuente: Elaboración Propia

#### Entrevista personal

La etapa siguiente es la entrevista, esta se realizará al grupo de aspirantes que hayan sido seleccionados para esta etapa.

Se realizarán entrevistas personales del postulante con el Gerente General, previo a la entrevista, se le alcanzará a Gerente General el curriculum vitae del postulante así como también los resultados obtenidos en su prueba de conocimiento y test psicológico, para que pueda revisarla, además se le alcanzará el perfil del puesto vacante para que pueda realizar la entrevista y luego tomar una selección adecuada. Al final de la entrevista el Gerente General colocará un puntaje de una escala previamente definida con el Departamento de Recursos Humanos del 0 a 20.

#### Cuadro 26 Puntaje a colocar

Si	No	Archivar en Cartera de Trabajadores
"Puntaje"	"Puntaje"	"Puntaje"

Fuente: Elaboración Propia



## EMPRESA CONYMSAC

### PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

#### **Selección de personal para CONYMSAC (post entrevista)**

En esta etapa el departamento de Recursos Humanos presentará un informe sobre la evaluación y calificaciones obtenidas por los postulantes en los procesos previos, además del puntaje puesto en la entrevista por parte del Gerente General, a través del cual se le comunicará al trabajador seleccionado., señalándole la fecha de inicio de funciones y firma de contrato. Dependiendo si los demás participantes han obtenido un puntaje superior a 12, se procederá a actualizar la cartera de trabajadores con el perfil de dicho participante para posibles licitaciones.

#### **Firma de contrato e inducción**

Se procede a la firma del contrato y a una inducción sobre la empresa.

##### **4.4.3.1. Formato de Reclutamiento**

Dentro de la propuesta de mejora, se ha considerado la implementación del Poka Yoke, para que de esta forma se pueda controlar en el proceso de selección de personal y evitar omitir ciertos pasos o detalles de puesto a elegir.



**EMPRESA CONYMSAC**

**PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

Esquema 10 Formato de reclutamiento de personal

EMPRESA CONYMSAC	
Formato de Reclutamiento de Personal	
Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez	
Nombre de Puesto de Vacante:	_____
Nombre de Reclutador:	_____
Cargo de Reclutador:	_____
Procedimiento de Selección:	_____
Fecha de Inicio de convocatoria:	_____
<b>1. Convocatoria</b>	<input type="text"/>
<b>2. Recepción de Documentación</b>	<input type="text"/>
<b>3. Selección</b>	
Verificación de Cumplimiento de Requisitos	<input type="text"/>
Verificación de Referencias	<input type="text"/>
<b>4. Exámenes</b>	
Prueba Psicológica	<input type="text"/>
Prueba de Conocimientos	<input type="text"/>
<b>5. Entrevista</b>	<input type="text"/>
<b>6. Selección de Trabajador</b>	<input type="text"/>
<b>7. Actualizar Cartera de Trabajadores</b>	<input type="text"/>
<b>8. Firma de Contrato</b>	<input type="text"/>
<b>9. Inducción de la empresa</b>	<input type="text"/>

Fuente: Elaboración Propia

A partir del formato mostrado, podemos afirmar que con el uso del mismo es posible llevar un control de todos los pasos para el correcto Reclutamiento de Personal y asimismo actualizar la cartera de trabajadores de la empresa, para tener disponible cuando haya licitaciones.

#### 4.4.3.2. Diagrama de Flujo de Procesos Propuesto

A continuación se muestra el Diagrama de Flujo de Procesos del Procedimiento de Reclutamiento de Personal Propuesto, a partir de lo detallando anteriormente.



DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

EMPRESA: Constructora CONYMSAC

PAGINA: 1/1

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

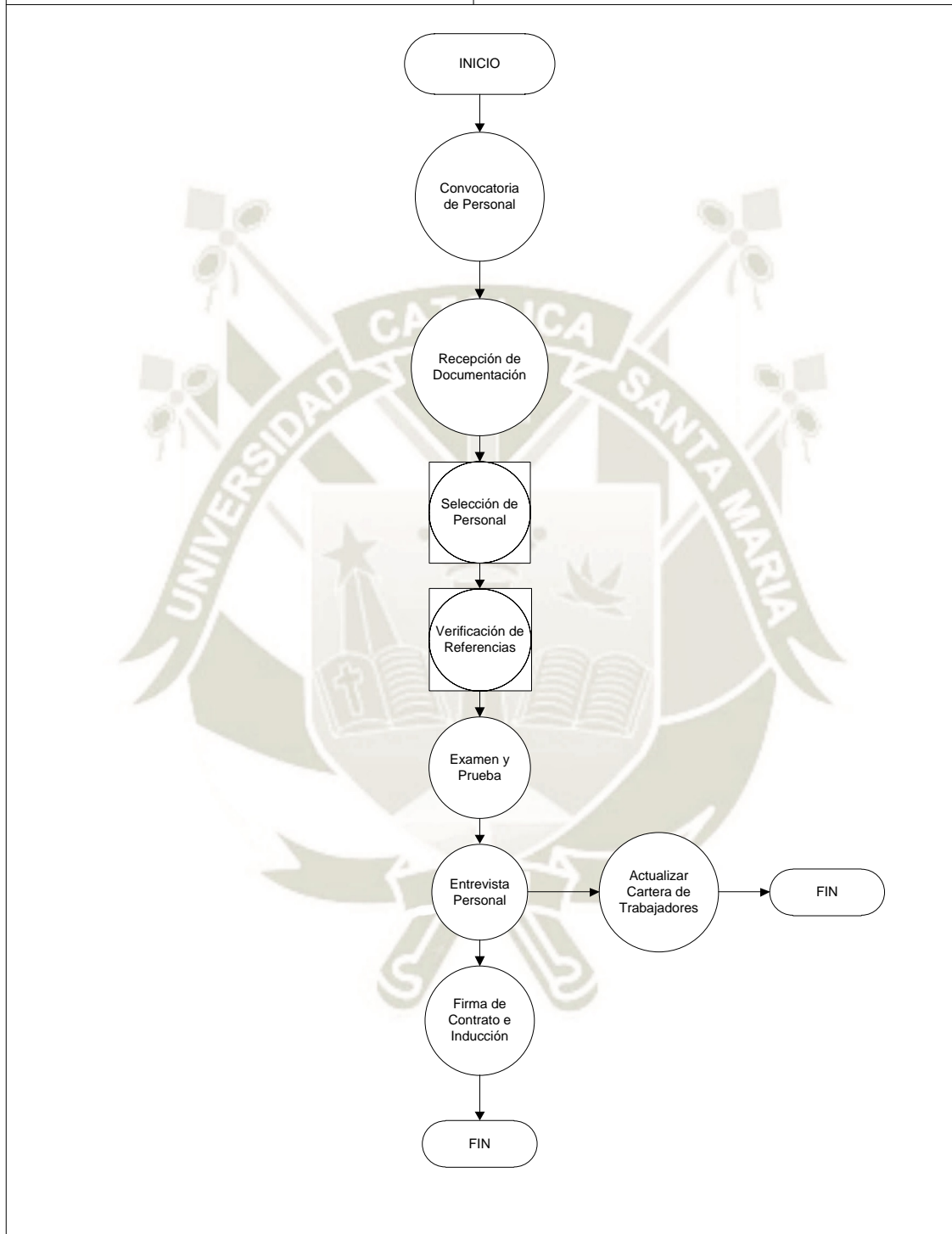
FECHA: Mayo 2018

PROCESO: Reclutamiento de Personal

MÉTODO DE TRABAJO: Proceso Propuesto

DIAGRAMA REALIZADO POR: Ydania Chalco Nuñez

APROBADO POR: Constructora CONYMSAC



#### 4.4.4. Plan de capacitaciones

Se realiza un plan de capacitaciones para que se pueda realizar las funciones que se están asignando a cada área (Recursos Humanos y Marketing) y de esta forma poder asegurarse el cumplimiento de las propuestas de gestión.



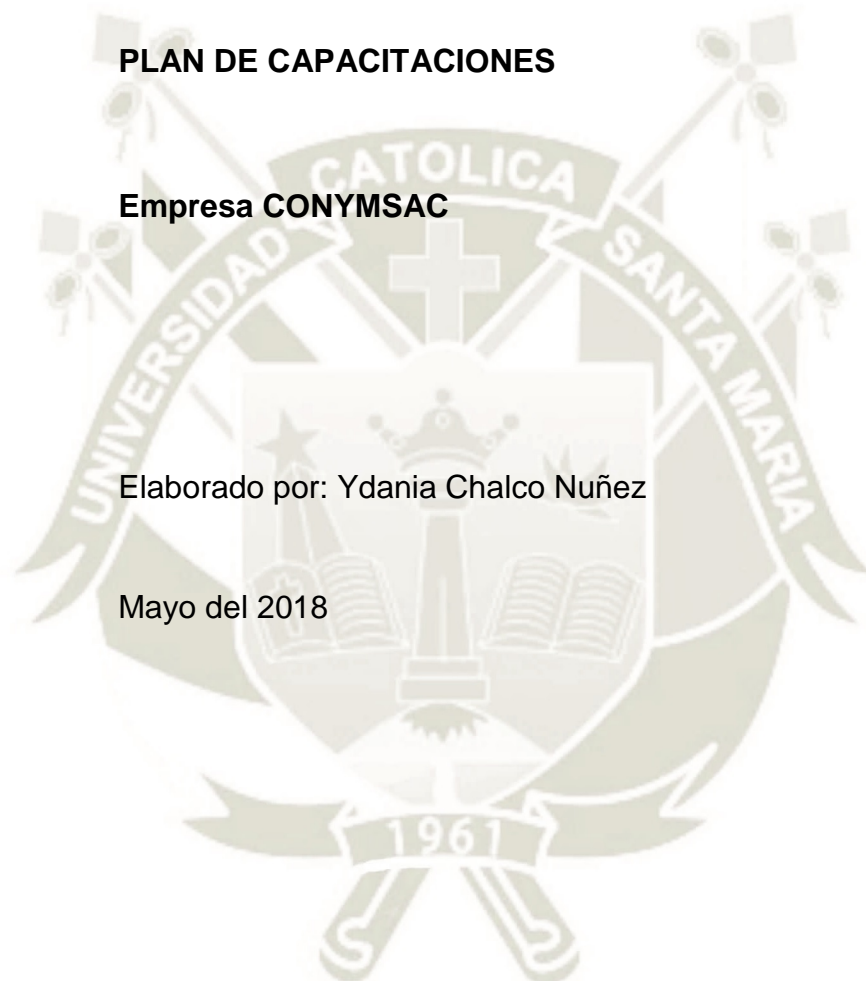


## PLAN DE CAPACITACIONES

Empresa CONYMSAC

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

Mayo del 2018



#### 4.4.4.1. Capacitación Necesaria- Área de Marketing

Es necesario que trabajador que se desempeñe en el área de Marketing, tenga los conocimientos para poder desarrollar sus estrategias de marketing para poder hacer crecer a la empresa y de esta forma poder generar más ingresos.

Por lo tanto, se requiere de un curso corto, de preferencia online, que ayude a que el trabajador se instruya y capacite.

A continuación se presenta el curso elegido para dicho trabajador:

#### Cuadro 27 Curso Online Marketing

##### Curso Online

“Gestión de Marketing”

##### Presentación del curso

Se podrá adquirir lo necesario para comenzar a entrar en el mundo de marketing y promocionar el negocio.

Al final del curso se habrá aprendido 15 lecciones, con 15 videos, es decir, 3 horas de contenido.

##### Precio del curso

\$ 200.00 (dólares americanos)

##### Certificación

Diploma de Capacitación en “Gestión del Marketing” con total de 30 horas académicas, emitido por Neumann escuela de Postgrado con Valor Oficial, reconocida y supervisada por SUNEDU

Fuente: Neumann

Como se aprecia, el curso de capacitación significaría una inversión de \$ 200.00 dólares americanos para lograr que el nuevo trabajador del área de Marketing cuente con todo el conocimiento y certificación necesaria para desarrollar una buena gestión de Marketing, necesaria en la empresa.

#### 4.4.4.2. Capacitación Necesaria- Área de Recursos Humanos

Es necesario que trabajador que se desempeñe en el área de Recursos Humanos, tenga los conocimientos para poder desarrollar un ambiente y clima laboral favorable para los trabajadores, y que de esta forma estos se puedan desempeñar mejor en sus funciones.

Por lo tanto, se requiere de un curso corto, de preferencia online, que ayude a que el trabajador se instruya y capacite.

A continuación se presenta el curso elegido para dicho trabajador:

#### Cuadro 28 Curso Presencial Recursos Humanos

---

**Curso Presencial**

“Gestión del Talento Humano”

**Objetivos del curso**

Proporcionar una formación teórico-práctica y herramientas específicas que permitirá aplicar un adecuado reclutamiento y selección de las personas idóneas a los cargos o puestos que se necesiten cubrir, según las tareas y responsabilidades que deben desarrollar y el desarrollo de sus competencias.

**Duración del Curso**

20 horas académicas

**Lugar del Curso**

Tecsup-Arequipa

**Precio del curso**

S/ 600.00 (soles)

---

Fuente: Tecsup

Como se aprecia, el curso de capacitación significaría una inversión de S/ 600.00 soles para lograr que el trabajador del área de Recursos Humanos cuente con el conocimiento necesario para desarrollar una buena gestión de Recursos Humanos, necesaria en la empresa.

#### 4.4.5. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA I

A continuación se presenta un cronograma a seguir de la propuesta de mejora.



EMPRESA CONYMSAC

Cronograma de la Propuesta de Mejora

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Nueva Estructura Organizacional y De Plazas	Implementación											
Nuevo Trabajador para el área de marketing	Contratación											
Plan de Gestión de Marketing	Implementación			Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis
Plan de Gestión de Recursos Humanos	Implementación			Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis		Evaluación y Análisis
Plan de Capacitación	Capacitación											Capacitación

Fuente: Elaboración Propia

Se desprende del Cronograma, que es un plan de mejora que no se realiza en uno o dos meses, si no que requiere de implementar, evaluar y analizar cómo va la implementación de las propuestas.

#### 4.4.6. EQUIPO DE GESTIÓN

El equipo o personal responsable del seguimiento y evaluación de la propuesta de mejora, se detalla a continuación:

**Cuadro 30 Equipo responsable de seguimiento y evaluación de propuesta de mejora**



#### EMPRESA CONYMSAC

#### Equipo responsable de seguimiento y evaluación

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

<b>Responsables de Evaluación y Seguimiento de Propuesta de Mejora</b>			
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Gerente de Operaciones</b>
<b>Nueva Estructura Organizacional y De Plazas</b>	Evaluación	Seguimiento	
<b>Manual de Funciones</b>	Evaluación	Seguimiento	
<b>Contratar a un Trabajador para el área de marketing</b>	Evaluación		Seguimiento
<b>Plan de Gestión de Marketing</b>	Evaluación		Seguimiento
<b>Plan de Gestión de Recursos Humanos</b>	Evaluación	Seguimiento	
<b>Plan de Capacitaciones</b>	Evaluación	Seguimiento	

Fuente: Elaboración Propia

El equipo de gestión ha sido escogido debido a su cargo con mayor jerarquía, por ende el Seguimiento de las propuestas de mejora será llevado por el Gerente Administrativo y Gerente de Operaciones, este último ha sido escogido para cooperar con esta nueva propuesta, a pesar que Marketing no se encuentre en dicha gerencia, y además con el área de marketing puede haber cooperación entre ambas partes.

La evaluación final de cómo se va llevando la implementación y demás detalles importantes, es llevada a cabo por el Gerente General.

#### 4.4.7. SEGUIMIENTO Y CONTROL

A continuación se presenta un formato para llevar el seguimiento y control de las actividades de la Propuesta de Mejora por parte del Trabajador que hace el seguimiento y/o el evaluador.

### Esquema 11 Informe de Actividades Seguimiento y Control



**EMPRESA CONYMSAC**

**Informe de Actividades**

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez

---

**Objetivo:** Informar sobre el avance de las actividades de la Propuesta de Mejora para facilitar el seguimiento de las actividades a realizar

**Evaluador:** \_\_\_\_\_

**Semana del** \_\_\_\_\_ **al** \_\_\_\_\_ **de** \_\_\_\_\_ **de** 20\_\_

Propuesta de Mejora	Actividad	Resumen del Resultado Obtenido	Observaciones

\_\_\_\_\_

Firma Evaluador

Fuente: Elaboración Propia

El formato del Informe de actividades ayudará al momento de hacer seguimiento por parte del Gerente Administrativo y el Gerente de Operaciones, los cuales llevarían sus anotaciones y todas las actividades realizadas en el tiempo propuesto, asimismo el evaluador, el Gerente General, con este formato puede evaluar de manera más precisa y rápida las actividades que se realizan.

Asimismo, este formato de seguimiento y control se puede dar por semana, para tener un registro del avance y de las actividades detalladas que se realizan a la semana, para tener un control semanal de todo lo que se realiza y si hay un error, saber en qué semana que acción se realizó mal y de esta forma poder corregir. Dicho formato también para saber en qué semana se fue más productivo.

#### 4.5. DESARROLLO DE PROPUESTA II

La Propuesta II al ser tercerización la empresa de Tercerización se haría cargo de la implementación de la Gestión de Recursos Humanos y Gestión de Marketing de la empresa.

La empresa de Outsourcing a contratar sería:

- “Consulting Advisers”

Ya que es una compañía especializada en el rubro de tercerización, brindando el servicio de:

- Marketing para posicionar a la empresa CONYMSAC.
- Sistema de remuneraciones y administración de recursos humanos de la empresa CONYMSAC.

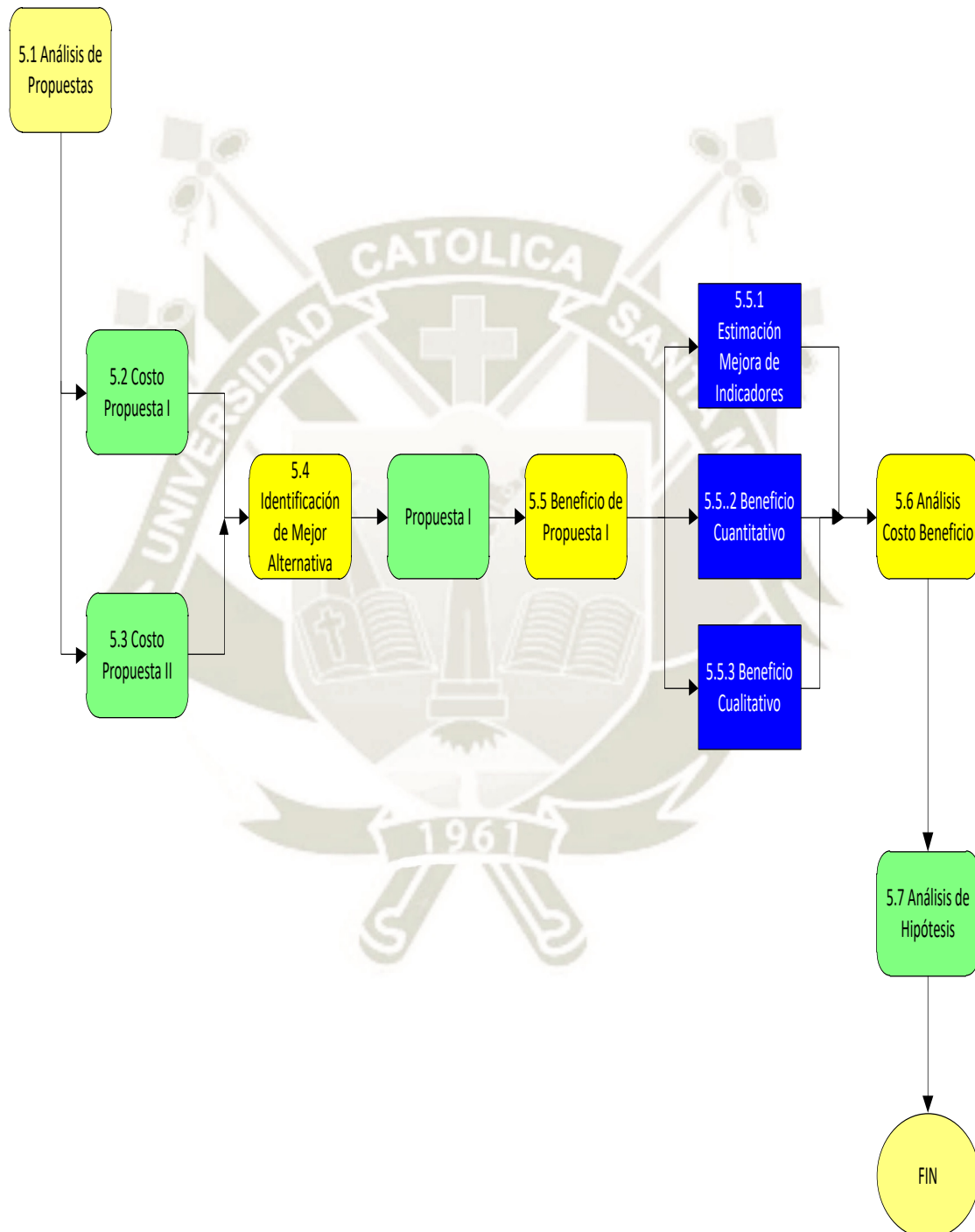
La prestación del servicio se realizaría de forma anual, en el que la empresa Consulting realizaría las funciones de gestión de recurso humano y la gestión de marketing de la empresa.



## CAPITULO V

### 5. ANALISIS DE LAS PROPUESTAS

#### 5.1. ESQUEMA DE DESARROLLO DE ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS



Fuente: Elaboración Propia

## 5.2. COSTO DE LA PROPUESTA I

### 5.2.1. Nuevo Organigrama

Debido a que el nuevo organigrama sería realizado por el trabajador del Área de Recursos Humanos, no tendrá costo alguno; dicho organigrama será parte de las funciones del trabajador del Área de recursos Humanos, el cual tendrá que mantenerlo actualizado a cambios que se presenten en la distribución o que influyan en el organigrama.

#### Cuadro 31 Costo Nuevo Organigrama

Costo Anual:	S/ 0.00
--------------	---------

Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.2. Manual de funciones de la empresa

En vista que el manual de funciones se ha propuesto como mejora, y se ha realizado uno para dicha propuesta, no tendrá costo alguno, más que solo su implementación por parte del trabajador del Área de Recursos Humanos, el cual debe mantenerlo actualizado ante cualquier cambio que se presente, por lo tanto a continuación se coloca un costo simbólico, en el que sólo incluiría el costo de la impresión y archivo con su debido empastado o anillado.

#### Cuadro 32 Costo de Manual de funciones de la empresa

Costo Anual:	S/ 20.00
--------------	----------

Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.3. Nuevo trabajador para Área de Marketing

Este costo se basa en un sueldo promedio mensual de S/ 1,200.00 de un trabajador sin asignación familiar contratado bajo el Régimen General.

#### Cuadro 33 Costo Nuevo trabajador -Marketing

Costo Anual:	S/ 21,019.20
--------------	--------------

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se Presenta cómo se sacó el costo anual del trabajador.

**Cuadro 34 Estructura de Salario Anual de Trabajador Marketing**

Salario Bruto	S/ 1,200.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/ 1,200.00</b>
<b>BENEFICIOS LABORALES</b>	
CTS	S/ 116.64
Vacaciones	S/ 99.96
Gratificaciones	S/ 200.00
<b>Total Beneficios Laborales</b>	<b>S/ 416.60</b>
<b>CONTRIBUCIONES SOCIALES</b>	
ESSALUD	S/ 135.00
<b>Total Contribuciones Sociales</b>	<b>S/ 135.00</b>
<b>Total Costo Real Empleado Mensual</b>	<b>S/ 1,751.60</b>
<b>Total Costo Real Empleado Anual</b>	<b>S/ 21,019.20</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 5.2.4. Plan G. Promoción y Publicidad

A continuación se detalla todos costos en los que se incurriría para la propuesta de promoción y publicidad, dichos costos se han sacado de distintas proformas en el mercado, que se pueden ver en los anexos detallados en el cuadro , así como de precios referenciales, siempre buscando un menor precio con calidad.

**Cuadro 35 Costos de Promoción y Publicidad**

Brochure Impresión 100 unidades (S/ 1,290.00) Ver Anexo N° 5	S/ 1,290.00
Aviso Periódico (3 veces al año) 1/8 pag (S/ 624.00) Ver Anexo N° 6	S/ 1,872.00
Boletines de Información (3 veces al año) (costo simbólico mensual de impresión y tinta a color S/ 100.00)	S/ 300.00
Auspicios y participación en eventos Donación de S/ 1,000.00 para eventos o congresos (3 al año)	S/ 3,000.00
Banner o Letrero de Publicidad (1 vez al año- mensual) Alquiler mensual: S/ 3,000.00 Producción: S/ 2,250.00 Ver Anexo N° 7	S/ 5,250.00
Piezas Publicitarias - Camisas (25): S/ 875.00 Ver Anexo N° 8 - Polos (50): S/ 450.00 - Chalecos (50): S/ 1,500.00 Ver Anexo N° 9 y Anexo N° 10	S/ 3,560.00

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lapiceros (100): S/ 120.00</li> <li>- Libretas (100): S/ 350.00</li> <li>- Sticker para maquinaria y camión (5): S/ 25.00 Ver Anexo N° 11</li> <li>- Tarjetas de Presentación (500): S/ 240.00 Ver Anexo N° 12</li> </ul>	
Página Web	S/ 2,000.00
Correos Empresarial (@conymsac.pe) S/ 110.00 Ver Anexo N° 13	S/ 110.00
Relaciones Publicas vía web (Facebook)	S/ 0.00
Papelería Membretada (costo simbólico mensual de impresión y tinta a color S/ 100.00)	S/. 1,200.00
<b>Costo Anual Total:</b>	<b>S/ 18,582.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Dicho costo anual es una inversión que permitirá posteriormente retribuciones, ya que la empresa de esta forma puede ser más visible a mayor número de clientes, ya sea on-line (en página web, Facebook), así como también a través de los medios visuales como banner, brochure, piezas publicitarias y otras propuestas en el presente trabajo de investigación.

### 5.2.5. Costo Capacitación

El siguiente cuadro se ha basado en los cursos de capacitación propuestos, con sus respectivos costos a la fecha, siempre buscando calidad y concordancia con los resultados que se quieren obtener, que son que los trabajadores puedan tener más conocimientos en Recursos Humanos y Marketing, ya que son las áreas en las que se necesita un cambio para mejorar los ingresos en la empresa.

**Cuadro 36 Costo capacitación**

Curso On line Área de Marketing "Gestión de Marketing"- Neumann Escuela de Negocios (30 horas académicas) \$200.00 (tipo de cambio: S/ 3.33) (Neumann)	S/ 666.00
Curso Presencial Área de Recursos Humanos "Gestión de Recursos Humanos"- Tecsup (20 horas académicas) Ver Anexo N° 14	S/ 600.00
<b>Costo Anual:</b>	<b>S/ 1,266.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

El costo anual de capacitación es una inversión que sólo se realizaría para inducir a los trabajadores mencionados anteriormente, Recursos Humanos y Marketing, para que a partir de dicho curso respectivamente, puedan cooperar con la mejora que se quiere obtener tanto interna como externamente.

### 5.2.6. Costo Total de la propuesta

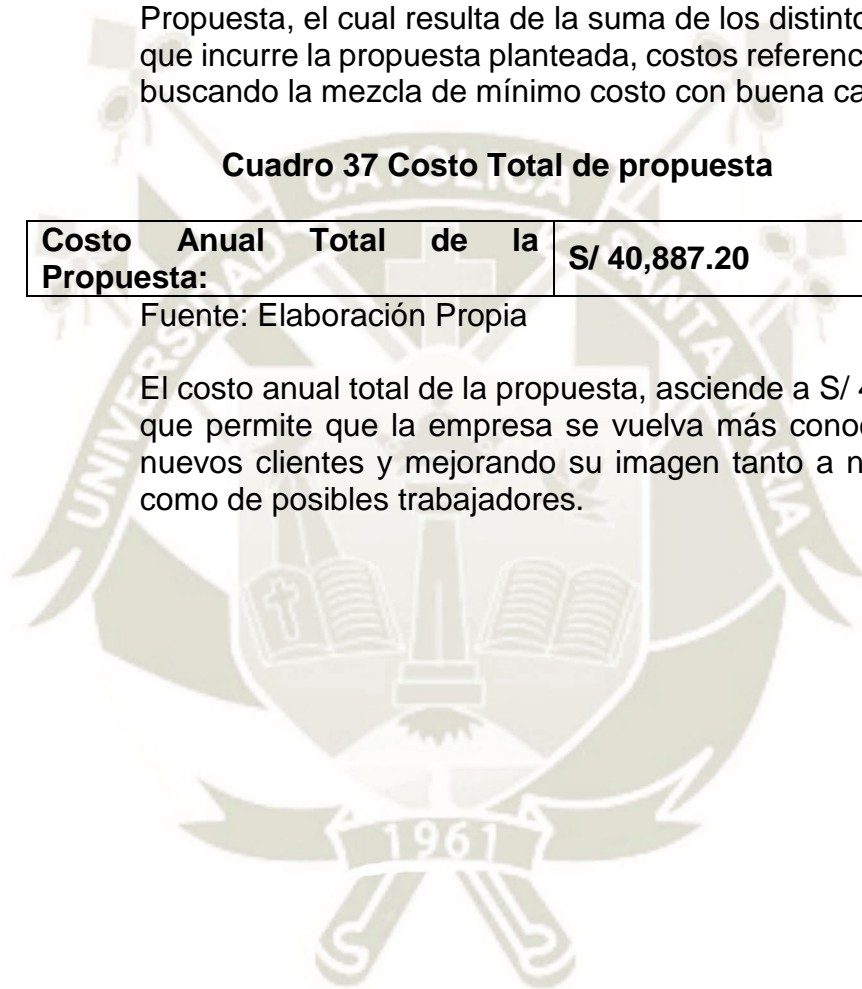
Por lo tanto, a continuación se muestra el Costo Total de la Propuesta, el cual resulta de la suma de los distintos costos en los que incurre la propuesta planteada, costos referenciales a la fecha, buscando la mezcla de mínimo costo con buena calidad.

**Cuadro 37 Costo Total de propuesta**

<b>Costo Anual Total de la Propuesta:</b>	<b>S/ 40,887.20</b>
-------------------------------------------	---------------------

Fuente: Elaboración Propia


El costo anual total de la propuesta, asciende a S/ 40,887.20, pero que permite que la empresa se vuelva más conocida, atrayendo nuevos clientes y mejorando su imagen tanto a nivel de clientes como de posibles trabajadores.



### 5.3. COSTO DE LA PROPUESTA II

Debido a que es una tercerización la Propuesta II, se ha solicitado una cotización del servicio de Outsourcing de Gestión de Recursos Humanos y Gestión de Marketing de la empresa.

A continuación se muestra la Cotización del Servicio de Tercerización



**Consulting  
Advisers S.A.C.**

**COTIZACIÓN N° 280**

**Empresa:** CONYMSAC  
**Servicio:** Tercerización Recursos Humanos  
Tercerización Marketing

<b>Costo Mensual (S/)</b>	S/. 4,625.50
<b>Costo Anual (S/) *</b>	S/. 55,506.00

\* Costo Incluye IGV  
\* Pago en efectivo mensualmente y puntal

### 5.4. IDENTIFICACIÓN DE LA MEJOR ALTERNATIVA

El Costo Anual de la Propuesta I es de S/ 40,887.20.

El Costo Anual de la Propuesta II es de S/ 55,506.00.

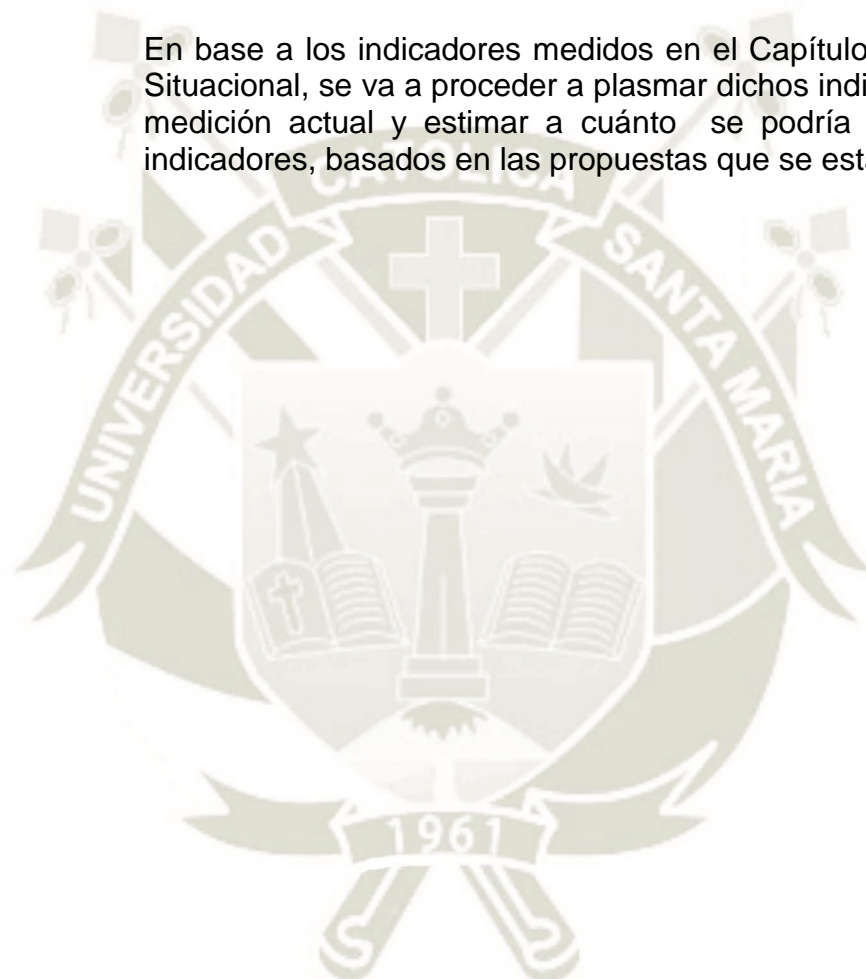
Luego de comparar los Costos de las Propuestas, se elige a la Propuesta I como la propuesta más óptima por lo que el costo es menor para la empresa y permitirá corregir y mitigar los errores que hay el “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa y poder lograr los objetivos propuestos de la empresa.

## 5.5. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA I

A continuación se procede a hacer un análisis de estimación de los posibles resultados a obtener con la propuesta de mejora planteada, identificando tanto los beneficios cuantitativos, (monetario) y cualitativos (que no se pueda cuantificar monetariamente).

### 5.5.1. ESTIMACIÓN DE MEJORA DE INDICADORES

En base a los indicadores medidos en el Capítulo 3, Diagnóstico Situacional, se va a proceder a plasmar dichos indicadores con su medición actual y estimar a cuánto se podría mejorar dichos indicadores, basados en las propuestas que se están planteando.

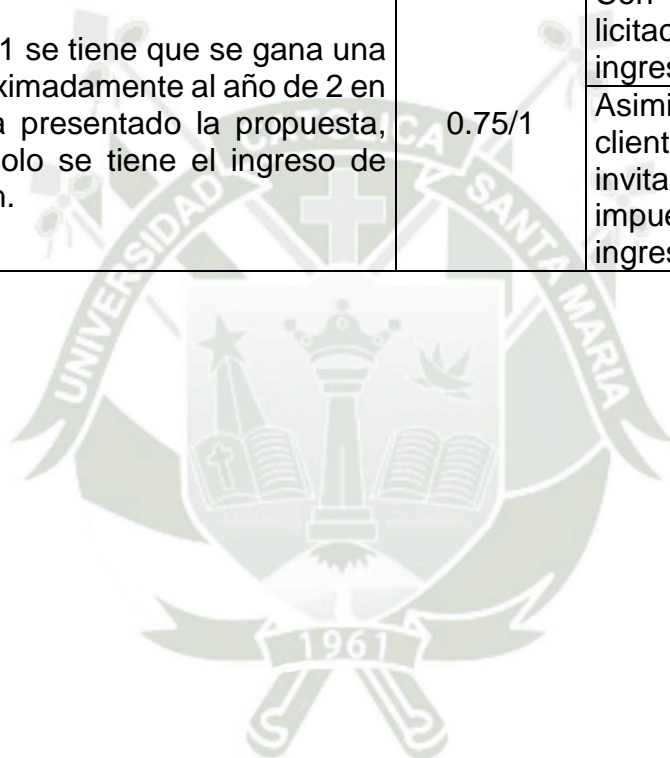


**Cuadro N° 38 Estimación Mejora de Indicadores**

	<b>Medición Actual</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Estimación de Mejora</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Sobrecarga Laboral</b>	0/1	Del capítulo 3, se concluye hay una sobrecarga laboral en el “Área de Recursos Humanos y Marketing” de la empresa, evitando llegar a realizar todas las funciones que están asignadas a su cargo.	1/1	La estimación de mejora obtenida, es que al realizar una nueva estructura organizacional, se evita que haya una sobrecarga laboral, permitiendo el desarrollo de las actividades propias de cada Dpto.
<b>Gestión de Capital Humano</b>	0/1	Del punto 3.3.4.1 del presente trabajo de investigación se tiene que no hay una planificación de gestión de control de personal, ya que se efectúa de manera tradicional e informal.	1/1	Debido que la propuesta planteada, permite que haya un trabajador exclusivo en el Área de Recursos Humanos, logrará cumplir que el trabajador gestione mejor a todos los trabajadores de la empresa buscando que se encuentren en un buen clima organizacional y que proporcionen lo mejor de sí para la empresa.
<b>Gestión de Marketing</b>	0/1	Del punto 3.3.4.2 de la presente investigación, se tiene que al no haber una gestión de marketing por la sobrecarga laboral, no se logra mejorar el posicionamiento de la empresa y llegar a más clientes.	1/1	A través de la propuesta, se plantea tener un área de marketing en la que se pueda desempeñar todas las funciones de dicha área, permitiendo una gestión de marketing para poder mejorar la imagen de la empresa internamente como externa.
<b>Participación de Licitaciones al año</b>	0/1	Del punto 3.4.1 se tiene que del total de licitaciones en las que la empresa se ha registrado como participante, menos del 50% ha llegado a presentar la propuesta, debido a no tener una cartera de trabajadores actualizada.	1/1	Con la propuesta de mejora planteada, se tiene un procedimiento de reclutamiento eficaz que permitirá tener la cartera de trabajadores actualizada, para mayor participación de licitaciones.

<b>Licitaciones tomadas al año</b>	0.5/1	Del punto 3.4.1, se tiene de las licitaciones en las que se participa aproximadamente se ha ganado en 1 al año.	0.75/1	Se espera, con la propuesta, llegar a registrarse y presentarse en un mayor número de licitaciones, por lo que se estima como mínimo ganar en una licitación más al año.
<b>Ingresos</b>	0.5/1	Del punto 3.4.1 se tiene que se gana una licitación aproximadamente al año de 2 en las que se ha presentado la propuesta, por lo tanto solo se tiene el ingreso de dicha licitación.	0.75/1	Con la propuesta, se espera ganar en una licitación más, por lo tanto se tendría más ingresos. Asimismo se espera llegar a mayor número de clientes, así como también la empresa sea invitada a mayor número de obras por impuestos. Por lo tanto se tendría más ingresos.

Fuente: Elaboración Propia



## 5.5.2. BENEFICIO CUANTITATIVO

A partir de la propuesta de mejora se estimaría cuánto es lo que se puede ganar anualmente adicional, se adicionará dicha estimación a través de los cuadros del capítulo 3.4.1 “Costo por Deficiencia en Recursos Humanos” y 3.4.2 “Costo por Deficiencia en Marketing”.

### 5.5.2.1. Beneficio Cuantitativo en Licitaciones por mejora en Recursos Humanos

A continuación se ha hecho una estimación de lo que sería el año de implementada la propuesta, para dicha estimación se ha tenido a partir de:

- Registrado como Participante: Se ha realizado la estimación a través del promedio de licitaciones participadas en los últimos 3 años, obteniendo como resultado, la cantidad de 5 licitaciones al año.
- Presentación de la propuesta: Se ha obtenido, basándose en que se va a cumplir con la propuesta establecida, que el 100% de la cantidad de licitaciones registradas como participante se va a realizar la presentación de la propuesta, por lo tanto se obtiene 5 licitaciones de presentación de propuesta.

**Cuadro N° 39 Beneficio cuantitativo en Licitaciones**

		2015	2016	2017	2018
REGISTRADO COMO PARTICIPANTE	Cantidad de Licitaciones	3	9	4	5
PRESENTACIÓN PROPUESTA	Cantidad de Licitaciones	2	2	2	5
LICITACIÓN GANADA	Cantidad de Licitaciones	0	1	1	2
	Monto Total	S/. 0.00	S/. 544,195.77	S/. 728,913.26	<b>S/. 1,273,109.03</b>

Fuente: Elaboración Propia

Licitación Ganada: Se ha obtenido dicho resultado a través de una regla de tres simple, en la que se plantea que si en 2 licitaciones en las que se ha presentado la propuesta se ha ganado en 1, por lo tanto en 5 licitaciones se obtiene, 2.5, por lo que se redondea al menor, obteniendo como resultado 2 licitaciones ganadas anualmente.

### 5.5.2.2. Beneficio Cuantitativo en Obras por Impuestos

A continuación se presenta el cálculo realizado, pero debido a que la empresa no ha sido invitado en otros años a Obras por Impuestos se ha pronosticado para el año de planteada la propuesta una invitación más en la que esta vez la empresa CONYMSAC pueda participar, ya que en la que fue invitada no pudo participar debido a encontrarse realizando otra obra.

**Cuadro 40 Beneficio Cuantitativo en Obras por Impuestos**

	OBRAS POR IMPUESTOS			
	2015	2016	2017	2018
<b>Invitaciones</b>	0	0	1	1
<b>Monto Total</b>	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 7,573,954.00	S/. 7,573,954.00

Fuente: Elaboración Propia

### 5.5.2.3. Beneficio Cuantitativo Total

Finalmente se identifica el beneficio cuantitativo total que surge como consecuencia de las propuestas planteadas

**Cuadro 41 Beneficio Cuantitativo Total**

	Monto (S/)
<b>Obras por Impuestos</b>	S/. 7,573,954.00
<b>Licitaciones Ganadas</b>	S/. 1,273,109.03
<b>BENEFICIO TOTAL ANUAL</b>	S/. 8,847,063.03

Fuente Elaboración Propia

### 5.5.2.4. Utilidad de Beneficio total anual

A continuación se presenta un cuadro en el que se ha llegado a obtener la Utilidad del Beneficio Total Anual, dichos porcentajes (utilidad y gastos generales) han sido brindados por la empresa, ya que son los porcentajes promedios que utilicen para obtener cuánto va a ser su utilidad y gastos generales en una obra.

**Cuadro N° 42 Utilidad de Beneficio Total Anual**

<b>COSTO DIRECTO</b>		S/. 6,519,574.82
<b>UTILIDAD</b>	5%	S/. 325,978.74
<b>GASTOS GENERALES</b>	10%	S/. 651,957.48
<b>SUBTOTAL</b>		S/. 7,497,511.04
<b>IGV</b>	18%	S/. 1,349,551.99
<b>BENEFICIO TOTAL ANUAL</b>		S/. 8,847,063.03

Fuente: Elaboración Propia

Del cuadro se desprende que el beneficio que tendría la empresa de S/ 8,847,063.03, es sin IGV por lo que luego de hacer las operaciones , se tiene que la utilidad es de S/ 325,978.74, obtenida al implementar la propuesta de mejora.

### 5.5.3. BENEFICIO CUALITATIVO

A continuación se identifican algunos beneficios no medibles cuantitativamente que produciría la propuesta de mejora planteada.

**Cuadro 43 Beneficio Cualitativo**

	<b>Beneficio Cuantitativo</b>
<b>Capacitación</b>	Permitirá que los trabajadores de Recursos Humanos y de Marketing estén capacitados y tengan dominio sobre el campo en el que van actuar, permitiendo que posteriormente haya más capacitaciones orientadas a mejorar profesionalmente a los trabajadores para que ellos aporten mejoras en sus puestos en la empresa.
<b>Gestión de Capital Humano</b>	La propuesta permitirá que haya una mejora en el clima organizacional de la empresa, así como también un mejor reclutamiento de los trabajadores.
<b>Personal en Área de Marketing</b>	Permitirá que el área de marketing se enfoque en la imagen de la empresa para el público en general, mejorando sus relaciones.
<b>Gestión de mix de Marketing</b>	La propuesta logrará mejorar la imagen de la empresa y llegar a cantidad de clientes.

Fuente: Elaboración Propia

Del cuadro anterior se puede identificar beneficios que conllevan a otros beneficios a posterior de la implementación de la propuesta, se podría decir, que beneficios en cadena a través de un buen manejo y seguimiento de la propuesta, buscando mejorar tanto a los trabajadores como a la empresa, mejorando la imagen interna y externa de CONYMSAC.

### 5.6. ANALISIS COSTO – BENEFICIO

$$\frac{\textit{Beneficio}}{\textit{Costo}} = \frac{\textit{Beneficio Cuantitativo}}{\textit{Costo Anual de Propuesta}}$$

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{325,978.74}{40,887.20}$$

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = 7.97$$

Podemos indicar que por cada sol invertido con la propuesta de mejora, la empresa CONYMSAC tendría una ganancia de S/ 7.97.

### 5.7. ANALISIS DE LA HIPOTESIS

“Dado que al hacer una propuesta en la mejora de gestión tanto para el área de recursos humanos como marketing de la empresa constructora CONYMSAC, es posible incrementar sus ingresos”

- Debido a que la gestión de recursos humanos no se está desempeñando correctamente porque no hay un trabajador que se dedique exclusivamente a dicha área para poder gestionar eficientemente el talento humano así como la cartera de trabajadores que se tiene; y la gestión de marketing no está teniendo un desempeño en la empresa porque no hay un área exclusiva del área en mención y de esta forma no hay una gestión para mejorar la imagen de la empresa CONYMSAC, se tiene actualmente como ingresos S/ 5,052,826.37 (ver Anexo N° 15) ; con la propuesta de marketing que consiste en implementar un área de marketing y mejorar su gestión, mejorando la imagen de la empresa, y la propuesta de recursos humanos que consiste en un trabajador exclusivamente el área en mención y una buena gestión de trabajadores así como también de un actualización de cartera de trabajadores, se logra estimar un incremento de ingresos en S/325,978.74 por lo tanto la hipótesis es positiva.

## 6. CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** Se analizó la situación actual del área de recursos humanos y marketing y se identificó que existe una no buena gestión, ya que hay una sobrecarga laboral en el área, no dándose abasto tanto para la gestión de recursos humanos y de marketing, no pudiendo desempeñarse correctamente. Se identificó y cuantificó los ingresos actuales que son S/ 5,052,826.37, las pérdidas económicas que se tiene son S/ 19,991,064.5, dichas pérdidas se tienen por la ineficaz gestión actual del “Área de Recursos Humanos y Marketing”.

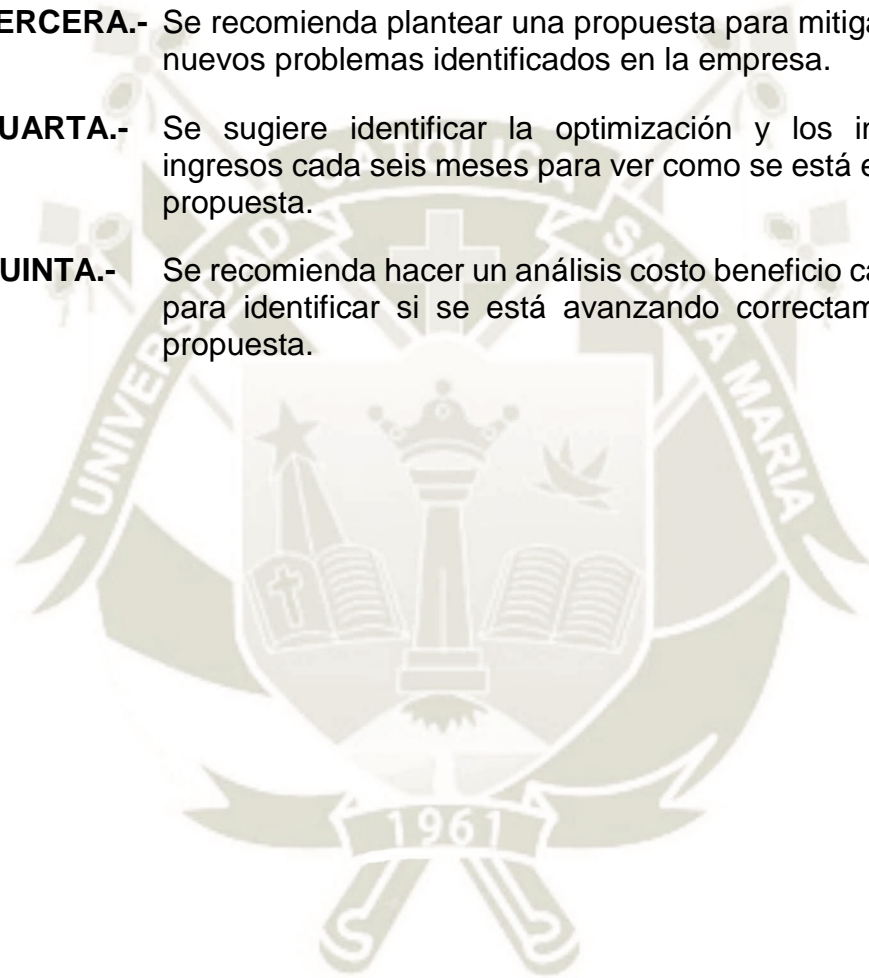
**SEGUNDA.-** Se planteó una propuesta de gestión de marketing y recursos humanos, así como también se realizó una nueva estructura organizacional y de plazas, y la realización de un manual de funciones, para poder mitigar y mejorar las problemas identificados obteniendo un 75.09% de mejora, gracias a la propuesta planteada.

**TERCERA.-** Se identificó la optimización que es un 75.09%, logrando ingresos aproximados de S/ 8,847,063.03, en comparación con el año anterior se tendría un aumento de S/ 3,794,236.66 y con una utilidad aproximada de S/ 325,978.74, con la propuesta planteada, mejorando la gestión de recursos humanos y marketing, logrando una mayor percepción de la empresa por el público en general: clientes y posibles trabajadores.

**CUARTA.-** Se analizó el costo beneficio de la propuesta planteada, obteniendo que por cada S/ 1.00 invertido se tendría una ganancia de S/7.97, dicho resultado de costo beneficio permite identificar que implementar la propuesta es favorable y/o beneficiosa para el crecimiento de la empresa, se logra estimar una utilidad de S/325,978.74, por lo tanto la hipótesis es positiva.

## 7. RECOMENDACIONES

- PRIMERA.-** Se recomienda hacer un análisis de la situación en la que se va desarrollando tanto el área de recursos humanos y marketing, .cada 6 meses para poder saber en qué estado se encuentra.
- SEGUNDA.-** Se sugiere identificar y cuantificar los ingresos y las pérdidas económicas en la gestión que se esté teniendo.
- TERCERA.-** Se recomienda plantear una propuesta para mitigar y mejorar los nuevos problemas identificados en la empresa.
- CUARTA.-** Se sugiere identificar la optimización y los incrementos de ingresos cada seis meses para ver como se está encaminando la propuesta.
- QUINTA.-** Se recomienda hacer un análisis costo beneficio cada seis meses para identificar si se está avanzando correctamente según la propuesta.



## 8. BIBLIOGRAFÍA

1. ANDINA-AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS. (10 de Marzo de 2017). Recuperado el 12 de Febrero de 2018, de <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=657403>
2. Caja de herramientas comunitarias. (2017). Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/plan-de-gestion/principal>
3. Definicion. (s.f.). Recuperado el 2018, de <https://definicion.de/marketing/>
4. Freire Santamaría, M. (2006). Diseño e implementación de un sistema de gestión de recursos humanos basado en competencias: caso de estudio Rhenania S.A. Quito: QUITO/ EPN/ 2006.
5. Gestión de Operaciones. (03 de Marzo de 2017). Recuperado el 15 de Febrero de 2018.
6. Gestion. (24 de marzo de 2018). Recuperado el 26 de marzo de 2018, de <https://gestion.pe/economia/bcr-son-proyecciones-economicas-2018-2019-230130?foto=12>
7. Gestipolis. (12 de marzo de 2001). Recuperado el 2018, de <https://www.gestipolis.com/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve/>
8. Gómez Campuzano, D., & Sánchez Pastuisaca, R. (2015). Dspace. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9916/1/UPS-GT000928.pdf>
9. González González, R., & Jimeno, B. J. (2012). PDCA HOME. Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de <https://www.pdcahome.com/poka-yoke/>
10. Incispp. (13 de ABRIL de 2016). Recuperado el 5 de MARZO de 2018, de <http://incispp.edu.pe/blog/la-licitacion-publica-peru/>
11. INEI. (2018). Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>
12. La Vanguardia. (18 de Agosto de 2015). Recuperado el Febrero de 2018, de <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>
13. Licona, E. (03 de Abril de 2014). PREZZI. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <https://prezi.com/dyh7pcyyxx-4/cuadro-de-distribucion-de-trabajo/>
14. Luis Miguel Manene. (04 de abril de 2012). Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/04/04/el-mercado-concepto-tipos-estrategias-atractivo-y-segmentacion/>

15. Martín, J. (15 de Mayo de 2017). Cerem. Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de <https://www.cerem.pe/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
16. Neumann. (s.f.). Recuperado el 20 de Abril de 2018, de <https://www.neumann.edu.pe/gestion-del-marketing/>
17. Okdiario. (03 de Diciembre de 2015). Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de <https://okdiario.com/economia/emprendedores/2015/12/03/que-es-una-licitacion-publica-32767>
18. Publimetro. (03 de Febrero de 2017). Recuperado el 25 de Febrero de 2018, de <https://publimetro.pe/actualidad/noticia-ventas-ventiladores-y-aire-acionado-creceran-15-55991>
19. Revista científica Pensamiento y Gestión. (s.f.). Recuperado el 2018 de Marzo de 13, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3503/4923>
20. Scribd. (2018). Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de <https://es.scribd.com/doc/315927713/AMOFHIT>
21. Sinnaps. (s.f.). Recuperado el 2018, de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/analisis-costo-beneficio>
22. Sotomayor Castillo, T., Maticorena Chu, C., Moses Chávez, I., & Valdiviezo Mogollón, D. (20 de Junio de 2017). PUCP. Recuperado el 2018, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/8852>
23. Wagner. (2017). Recuperado el 25 de Febrero de 2018, de [http://www.wagner-es.com/uploads/tx\\_wwdownloads/image\\_final\\_es.pdf](http://www.wagner-es.com/uploads/tx_wwdownloads/image_final_es.pdf)
24. Wikipedia. (s.f.). Recuperado el Febrero de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)
25. Wikipedia. (2018). Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)
26. Wikipedia. (11 de Febrero de 2018). Recuperado el 15 de Febrero de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Principio\\_de\\_Pareto](https://es.wikipedia.org/wiki/Principio_de_Pareto)

## 9. ANEXOS

### ANEXO N° 1: Obras ejecutadas de CONYMSAC

**Tabla N° 1. Obras Ejecutadas**

<b>OBRA EJECUTADA</b>	<b>CLIENTE</b>
Agencia Bancaria BCP Siglo XX (Obra Nueva).	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Agencia Bancaria BCP Yanahuara (Obra Nueva).	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Agencia Bancaria BCP Mariano Melgar (Obra Nueva).	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Proyecto y Construcción Agencia Bancaria BCP Cerro Colorado (Implementación).	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Agencia Bancaria BCP Hunter (Obra Nueva).	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Construcción Nueva Agencia MIBANCO S.A. - Mollendo.	MIBANCO S.A.
Habilitación de la Oficina BCP en Alta Aliaga.	Banco de Crédito del Perú (BCP)
Obras Civiles Eléctricas Cajero Automático Tacna - MIBANCO Agencia Tacna.	MIBANCO S.A.
Obras Civiles Eléctricas Cajero Automático Juliaca – MIBANCO Agencia Juliaca.	MIBANCO S.A.
Remodelación Agencia La Merced Caja Municipal Arequipa.	Caja Arequipa
Remodelación de Nueva Agencia Arequipa: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua
Remodelación Compartamos Financiera – Miraflores	Compartamos Financiera
Obras de Refacción, Remodelación, Arquitectura de Interiores y Mobiliario, Nueva Agencia Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua - J.L.B. y Rivero.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua
Ampliación y Remodelación de la Agencia Compartamos Financiera Porongoche (Obra Nueva).	Compartamos Financiera
Obras Civiles y Eléctricas ampliación Agencia Avelino - Arequipa - MIBANCO S.A.	MIBANCO S.A.
Adecuación del Local Compartamos Financiera Hunter (Obra Nueva).	Compartamos Financiera
Construcción de Agencia Arequipa EDPYME RAÍZ	EDPYME RAÍZ
Construcción Edificio Financiero Empresarial “Lucio López” – Arequipa	Financiero Empresarial
Obras de Remodelación del Auditorio, Central Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua - Moquegua.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua

Implementación C.A.C. Megaplaza - Mall Megaplaza - Lima Norte - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro).
Construcción Casa Bosch Arequipa - Arequipa - SBH Electrodomésticas.	SBH Electrodomésticas
Implementación Smart Center Huancayo - Mall Real Plaza - Huancayo - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación C.A.C. Piura 3 - Piura: América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación de C.A.C. Juliaca - C.C. Real Plaza - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación D.A.C. Piura - C.C. Open Plaza - Piura - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación C.A.C. Arequipa 2 - C.C. Mall Aventura Plaza - Arequipa - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Remodelación Centro Atención al Cliente - Arequipa - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Remodelación Centro Atención al Cliente - Cusco - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación C.A.C. Megaplaza - Lima Norte - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Implementación D.A.C. Arequipa - C.C. Plaza Norte - América Móvil Perú S.A.C. (Claro).	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)
Mejoramiento de la Transitabilidad Peatonal y Vehicular de la Urb. La Esperanza Coscollo, Distrito de J.L.B. y Rivero – Arequipa.	Municipalidad Distrital de J.L.B. y Rivero
Mejoramiento del Local Comunal de Usos Múltiples Anexo Coripatá, Distrito de Sabandía - Arequipa.	Municipalidad Distrital de Sabandía
Cerco Perimétrico - Contraloría General de la República - Oficina Regional de Arequipa.	Contraloría General de la República
Instalación Sanitarias y Sistema Hidroneumático y Contra Incendios - Contraloría General de la República - Oficina Regional de Arequipa	Contraloría General de la República
Construcción Servicios Higiénicos y Centro de Fisioterapia - Club Internacional de Arequipa.	Club Internacional de Arequipa
Mejoramiento de Transitabilidad Peatonal y Vehicular Socabaya - Arequipa.	Municipalidad Distrital de Socabaya
Obras Civiles y eléctricas: Ampliación y remodelación Estación Base El Palomar - Arequipa - Nextel - Ingeniería Celular Andina S.A.	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Estación Base Centro: Salvador Allende - Juliaca - Puno.	Movistar
Obras Civiles y eléctricas Estación Juliaca Centro - Juliaca - Puno.	Movistar

Obras Civiles y eléctricas Estación Juliaca Aeropuerto - Juliaca - Puno (Obra privada Ica - Ericson - Movistar).	Movistar
Obras Civiles y eléctricas Estación Agua Milagro - Compi - Arapa - Azángaro - Puno (Obra privada Ica - Ericson - Movistar).	Movistar
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital AQP005 - Socabaya.	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital - Pueblo Nuevo - Chincha - Ica - (obra privada Ica - Nextel)	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital - Urubamba - Cusco.	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital - Cerro Sacros - Maras - Urubamba - Cusco.	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital AQP009 Los Rosales.	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Radio Troncalizado Digital AQP007 - Zamácola - (obra privada Ica - Nextel).	Nextel del Perú S.A.
Obras Civiles y eléctricas Estación Bse La Joya Arequipa.	América Móvil Perú S.A.C. (Claro)

Fuente: CONYMSAC

Anexo N° 2: Producto Bruto Interno 2018

	2016	2017	RI Mar.18		RI Dic.17	
			2018*	2019*	2018*	2019*
<b>Agropecuario</b>	2,7	2,6	4,0	4,0	4,3	4,4
<b>Pesca</b>	-10,1	4,7	23,5	0,5	22,5	4,1
<b>Minería e hidrocarburos</b>	16,3	3,2	2,0	3,5	3,8	2,5
Minería metálica	21,2	4,2	2,4	3,0	4,2	2,2
Hidrocarburos	-5,1	-2,4	-0,8	7,6	1,8	5,3
<b>Manufactura</b>	-1,4	-0,3	4,8	3,5	5,0	4,2
Recursos primarios	-0,6	1,9	9,9	4,1	9,1	5,6
Manufactura no primaria	-1,6	-0,9	3,0	3,4	3,5	3,7
<b>Electricidad y agua</b>	7,3	1,1	2,5	3,5	3,0	4,0
<b>Construcción</b>	-3,1	2,2	8,5	8,0	8,9	9,5
<b>Comercio</b>	1,8	1,0	3,5	3,8	3,5	3,8
<b>Servicios</b>	4,0	3,4	3,7	4,0	3,7	4,0
<b>PRODUCTO BRUTO INTERNO</b>	<b>4,0</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>
Nota:						
<b>PBI primario</b>	10,0	2,9	3,8	3,6	4,9	3,4
<b>PBI no primario</b>	2,4	2,4	4,0	4,2	4,1	4,4

\* Proyección

Fuente: BCR

**Cuadro N° 1**  
**PERÚ: OFERTA Y DEMANDA GLOBAL TRIMESTRAL**  
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior)  
Año Base 2007=100

Oferta y Demanda Global	2016/2015					2017/2016				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
<b>Producto Bruto Interno</b>	4,5	4,0	4,4	3,0	4,0	2,3	2,6	2,9	2,2	2,5
Extractivas	9,0	10,4	10,4	6,7	9,1	3,4	3,2	4,1	1,5	3,0
Transformación	0,0	-3,4	0,5	-1,6	-1,1	0,0	2,3	0,6	-0,9	0,5
Servicios	5,0	4,6	4,0	3,4	4,2	2,5	2,5	2,9	3,2	2,8
<b>Importaciones</b>	0,2	-1,7	3,3	4,1	1,5	2,9	7,1	6,4	8,3	6,2
<b>Oferta y Demanda Global</b>	<b>3,6</b>	<b>2,8</b>	<b>4,2</b>	<b>3,2</b>	<b>3,4</b>	<b>2,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,7</b>	<b>3,5</b>	<b>3,3</b>
<b>Demanda Interna</b>	<b>3,6</b>	<b>0,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,9</b>	<b>1,5</b>	<b>-0,1</b>	<b>1,0</b>	<b>3,4</b>	<b>5,0</b>	<b>2,3</b>
Consumo Final Privado	3,5	2,9	3,7	3,0	3,3	2,2	2,5	2,7	2,6	2,5
Consumo de Gobierno	13,2	10,0	2,7	-2,8	5,2	-3,3	2,0	6,5	11,5	4,4
Formación Bruta de Capital	-0,2	-8,6	-6,3	-2,3	-4,4	-4,5	-3,6	3,4	7,5	0,6
Formación Bruta de Capital Fijo	-3,3	-4,0	-4,5	-5,8	-4,4	-4,2	-2,1	4,5	5,8	1,1
Público	26,2	0,9	-0,7	-17,0	0,1	-16,9	-5,0	4,7	4,3	-3,3
Privado	-9,9	-5,7	-5,5	-2,2	-5,8	-0,3	-1,0	4,5	6,2	2,5
<b>Exportaciones</b>	<b>3,4</b>	<b>12,8</b>	<b>16,6</b>	<b>12,2</b>	<b>11,4</b>	<b>13,9</b>	<b>14,1</b>	<b>4,8</b>	<b>-1,5</b>	<b>7,2</b>

Nota: La estimación al IV trimestre de 2017 ha sido elaborada con información disponible al 10-02-2018.

Fuente: INEI

Anexo N°3: Población económicamente desempleado 200-2016

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DESEMPLEADA, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO Y SEXO, 2007 - 2016

(Miles de personas)

Ámbito geográfico/Sexo	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Total</b>	<b>709.3</b>	<b>697.2</b>	<b>688.9</b>	<b>645.5</b>	<b>641.4</b>	<b>600.3</b>	<b>643.6</b>	<b>599.5</b>	<b>579.1</b>	<b>706.6</b>
<b>Área de residencia</b>										
Urbana	675.0	657.7	658.3	611.2	604.1	566.9	591.6	563.9	549.0	676.5
Rural	34.3	39.6	30.6	34.3	37.3	33.4	52.0	35.6	30.1	30.1
<b>Región natural</b>										
Costa	493.9	488.8	484.5	450.6	444.0	420.9	419.7	401.5	401.0	489.8
Sierra	160.4	156.3	151.7	149.7	146.3	132.8	171.5	146.0	133.1	167.3
Selva	55.0	52.1	52.8	45.2	51.2	46.7	52.4	52.0	45.1	49.5
<b>Hombre</b>	<b>360.5</b>	<b>343.4</b>	<b>368.5</b>	<b>315.7</b>	<b>331.6</b>	<b>285.9</b>	<b>307.6</b>	<b>310.6</b>	<b>316.5</b>	<b>367.1</b>
<b>Área de residencia</b>										
Urbana	340.2	321.4	352.1	296.1	310.9	267.0	281.7	287.0	297.1	351.1
Rural	20.3	22.0	16.3	19.6	20.7	18.9	25.9	23.6	19.4	15.9
<b>Región natural</b>										
Costa	244.1	229.8	254.0	212.0	228.0	190.3	198.1	204.2	211.8	242.6
Sierra	84.9	85.0	84.1	77.9	73.0	72.1	84.5	76.7	80.7	95.2
Selva	31.5	28.6	30.3	25.7	30.6	23.5	24.9	29.7	24.1	29.3
<b>Mujer</b>	<b>348.8</b>	<b>353.8</b>	<b>320.5</b>	<b>329.9</b>	<b>309.8</b>	<b>314.5</b>	<b>336.0</b>	<b>288.9</b>	<b>262.6</b>	<b>339.5</b>
<b>Área de residencia</b>										
Urbana	334.8	336.2	306.2	315.1	293.2	299.9	309.9	276.9	251.9	325.4
Rural	14.0	17.6	14.3	14.8	16.6	14.6	26.1	12.0	10.7	14.1
<b>Región natural</b>										
Costa	249.8	259.0	230.5	238.6	215.9	230.6	221.5	197.3	189.2	247.2
Sierra	75.5	71.3	67.5	71.8	73.3	60.6	87.0	69.4	52.3	72.1
Selva	23.5	23.5	22.4	19.5	20.5	23.2	27.5	22.3	21.0	20.2

Fuente: INEI

**TASA DE DESEMPLEO DEL ÁREA URBANA, SEGÚN PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y REGIÓN NATURAL, 2007-2016**  
(Porcentaje)

Principales características / Región natural	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Total</b>	6.3	6.0	5.9	5.3	5.1	4.7	4.8	4.5	4.4	5.2
<b>Sexo</b>										
Hombre	5.7	5.3	5.6	4.6	4.8	4.0	4.1	4.2	4.2	4.9
Mujer	7.0	6.9	6.1	6.0	5.5	5.5	5.6	5.0	4.5	5.6
<b>Grupos de edad</b>										
14 a 24 años	14.8	13.4	12.8	12.9	13.0	12.3	11.1	13.1	11.2	14.1
25 a 44 años	4.2	4.3	4.2	3.5	3.3	3.1	3.9	3.1	3.4	3.9
45 a 64 años	3.4	3.2	3.3	2.7	2.3	2.0	1.9	1.4	1.9	1.9
65 y más	2.6	2.6	3.5	1.7	2.9	1.6	2.6	2.1	2.7	3.1
<b>Nivel de educación</b>										
Primaria o menos 1/	3.6	2.5	3.3	2.4	2.9	2.5	3.0	1.6	1.9	2.5
Secundaria 2/	7.3	7.2	7.1	6.2	6.3	5.5	4.8	5.5	4.9	5.8
Superior 3/	6.5	6.2	5.6	5.6	4.7	4.7	5.5	4.7	4.8	5.7
<b>Región natural</b>										
Costa Urbana	6.5	6.3	6.1	5.5	5.4	4.9	4.9	4.7	4.6	5.4
Sierra Urbana	6.4	5.9	5.6	5.3	4.9	4.4	5.2	4.5	4.1	5.2
Selva Urbana	4.8	4.2	4.5	3.3	3.7	3.4	3.2	3.5	3.0	3.4

1/ Incluye: sin nivel e inicial.

2/ Incluye: secundaria incompleta y secundaria completa.

3/ Incluye: superior no universitaria, superior universitaria y post grado.

Fuente: INEI

Anexo N°4: Registro Nacional de Proveedores



RUC N° 20453877800

## REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN PARA SER PARTICIPANTE, POSTOR Y CONTRATISTA

#### CONSTRUCTORA NAVARRO Y MUÑOZ S.A.C. - CONYMSAC

Domiciliado en: AVENIDA DANIEL ALCIDES CARRION 941 BARRIO LA PAMPILLA (COSTADO DE GRIFO REPSOL) /AREQUIPA-AREQUIPA-JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO (Según información declarada en la SUNAT)

*Se encuentra con inscripción vigente en los siguientes registros:*

---

#### PROVEEDOR DE BIENES

Vigencia : Desde 23/02/2017

---

#### PROVEEDOR DE SERVICIOS

Vigencia : Desde 23/02/2017

---

#### EJECUTOR DE OBRAS

Vigencia para ser participante, postor y contratista : Desde 16/03/2017

Capacidad Máxima de Contratación : 11,002,290.58 (ONCE MILLONES DOS MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y 58/100)

---

Fuente: CONYMSAC



ANEXO N° 5: Costo de Brochure



Presupuesto

**CONSTRUCTORA NAVARRO Y MUÑOZ S.A.C.**

Atención: Sr. Alonso Navarro

Presente.-

A continuación les hacemos llegar el presupuesto solicitado.

**Producto: Brochure**

Medidas: 21,0 x 29,7 cm (cerrado)

Material Páginas: Couche Mate 300 gr.

Material Carátula: Couche Mate 300 gr.

Páginas: 16 (Incluida carátula)

Impresa a: 4 colores (tira y retira).

Acabados: Engrapado.

Cantidad	Precio TOTAL
50	S/. 790.00
100	S/. 1,290.00

\* El precio no incluye IGV. 18%

**Plazo de ejecución:** Una vez recibida la Orden de Compra así como los archivos digitales (artes) y la respectiva aprobación final (maqueta y pruebas de color), se indicará la fecha de entrega.

**Forma de pago:** 50 % de adelanto, 50 % contraentrega.

**Vigencia:** 5 días

Agradecemos su comunicación y solicitud.

Atentamente,

Angela Cuzzi Morán  
Cuzzi y Cía S.A.

CUZZI Y CIA., S.A.  
Ambrosio Vucetich 102, Parque Industrial, Arequipa - Per  
Tel: 51 54 232860, Fax: 51 54 212192, central@cuzzi.net, www.cuzzi.net

Fuente: Elaboración Imagen Propia

ANEXO N° 6: Costo de aviso de periódico

### CUERPO NOTICIOSO

Avisos comerciales	MEDIDAS (Módulo / Columna)	PRECIO DE LISTA	PRECIO POR PAGO ANTICIPADO
1 Página	10x6	S/ 15,470.00	S/ 12,852.00
Roba plus	8x6	12,375.00	10,272.00
Roba página	8x5	8,320.00	7,000.00
Mini robaplus	7x3	2,698.00	2,268.00
1/2 Pág. Plus	6x6	7,488.00	6,300.00
1/2 Pág.	5x6	5,220.00	4,380.00
1/4 Pág.	5x3	1,928.00	1,620.00
1/4 Pág. Plus	4x4	2,056.00	1,728.00
Faldón	3x6	2,313.00	1,944.00
1/8 Pág.	3x2	624.00	524.00
1/8 Pág. Plus	2x4	832.00	699.00

Recargos			
Comunicados	25%	1 color adicional	30%
Publirreportajes	30%	2 colores adicionales	50%
5ª Página	30%	Todo color	70%
Página específica	20%	Contracarátula	80%

#### Medidas tipográficas del Cuerpo Noticioso

Módulos (cm)	31.0	10					
	24.5	8					
	21.5	7					
	18.0	6					
	15.0	5					
	12.0	4					
	9.0	3					
	5.5	2					
	2.5	1/1	2	3	4	5	6
			4.0	8.0	12.0	16.5	21.0
		Columna (cm)					

Fuente: Editora Perú (El Peruano)

## ANEXO N° 7: Costo de banner publicitario



Medios & Comunicación Visual

### TORRE MINIPOLAR

Medida: 10.00 x 5.00 m.  
Alquiler Mensual: S/. 3,000.00 (x1 cara)  
Producción: S/. 2,250.00 (x1 cara)  
Horario de Iluminación : 7 p.m. a 12 a.m.





**DIRECCIÓN:**  
Prolongación Villa Hermosa, frente a Urb. La Merced – A10 (berma central)  
**Cara: 2**

**REFERENCIA:**

- Ubicado en una de las vías más transitada de la ciudad. Cerca a Centro Financiero y al costado del futuro Hotel Sonesta.

Fuente: StreetMedia-Medios & Comunicación Visual

ANEXO N° 8: Costo de piezas publicitarias

**DEPORT CENTER AREQUIPA**  
FABRICA DE ARTICULOS DEPORTIVOS Y TROFEOS EN GENERAL

Camisetas, Short, Medias, Chingones, Pelotas, Prendas Elásticas, Casilleros, Guantes de Arquero y Box y el más variado Stock de Implementos de campos deportivos, Net de Voley, mallas de Arcos de Fútbol y Basket, etc.

**R.U.C. 200701**  
**GUIDA DE REMISION**  
001 - N° 00257

**PEDIDOS AL:**  
AREQUIPA

Destinatario : \_\_\_\_\_  
Dirección : \_\_\_\_\_  
R.U.C. : \_\_\_\_\_  
Punto de Llegada *D. Cantalduas 325*  
Remitente : \_\_\_\_\_  
Domicilio : *959595082*  
R.U.C. : \_\_\_\_\_  
Punto de Partida \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

MOTIVO DEL TRASLADO

<input type="checkbox"/> 1.- Venta	<input type="checkbox"/> 5.- Devolución	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 2.- Compra	<input type="checkbox"/> 6.- Traslado entre establecimientos de una misma empresa	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 3.- Transformación	<input type="checkbox"/> 7.- Traslado por emisor itinerante de comprobantes de pago	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 4.- Consignación	<input type="checkbox"/> 8.- Otros	<input type="checkbox"/>

Arequipa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

CANT.	DESCRIPCION	TOTAL
50-	Camisetas en Oxford + bordado - millera	35- 1780
	4 a 5 días - 50% Adelanto	1750-

IMP. HOGROVEJO FERATA ANGEL  
Placazo 312-B - lot. 2 - R.U.C. 19058166  
Aut. N° 0188946053 - F.I. 07-07-99  
Serie 001 del 00001 al 00500

DATOS DEL TRANSPORTISTA  
R.U.C. \_\_\_\_\_

PLACA VEHICULO \_\_\_\_\_  
BREVET \_\_\_\_\_

SUNAT

Fuente: Elaboración Imagen Propia





ANEXO N° 11: Costo de piezas publicitarias

*Impresiones*  
**Creatividad y Arte**  
*Tarjetas para toda ocasión*  
Matrimonio, 15 Años, Bautizo, Misa y Formatería en General  
Pizarro 306 Int. 114 Galerías Pizarro Cel: 958443898

Señor(es): .....

CONTRATO		
PROFORMA		
N°		000089
DIA	MES	AÑO

CANT.	CONTENIDO	TOTAL
100	Harpas de impresión	120.00
100	agendas	350.00
1	1. cada: Sticker	5.00

A CUENTA: SALDO: TOTAL SI.

nda no se hace responsable por condiciones y o descripciones que no estén en el presente contrato así como reclamos posteriores a la cancelación  
Proforma o Contrato queda sin valor a los 30 días

Fuente: Elaboración Imagen Propia

## ANEXO N° 12: Costo tarjetas de presentación



### Presupuesto

**CONSTRUCTORA NAVARRO Y MUÑOZ S.A.C.**  
Atención Sr. Alonso Navarro  
Presente.-

A continuación les hacemos llegar el presupuesto solicitado.

**Producto: Tarjetas personales**  
Medidas: 8.8x5.5 cm.  
Material: Couche 300 gr.  
Impresa a: 4 colores (tira y retira)  
Acabados: Plastificado Mate (ambas caras) y Laca sectorizada brillante

Cantidad	Precio TOTAL
500	S/. 240.00
1,000	S/. 310.00

\* El precio no incluye IGV. 18%

**Plazo de ejecución:** Una vez recibida la Orden de Compra así como los archivos digitales (artes) y la respectiva aprobación final (maqueta y pruebas de color), se indicará la fecha de entrega.

**Método de pago:** 50 % de adelanto, 50 % contraentrega.

**Vigencia:** 5 días

Agradecemos su comunicación y solicitud.

Atentamente,

Angela Cuzzi Morán  
Cuzzi y Cía S.A.

Calle Dante Alighieri Nro. 18,  
Urb. Los Pinos, Vallecito, Arequipa. [www.cuzzi.net](http://www.cuzzi.net)

Fuente: Elaboración Imagen Propia

ANEXO N° 13: Costo de página web

Periodo	.com.pe	.pe	nom.pe net.pe org.pe	edu.pe gob.pe mil.pe
1 año	S/ 110	S/ 200	S/ 20	S/ 110
2 años	S/ 200	S/ 200	S/ 36	S/ 200
3 años	S/ 295	S/ 295	S/ 54	S/ 295
4 años	S/ 385	S/ 385	S/ 70	S/ 385
5 años	S/ 465	S/ 465	S/ 85	S/ 465

Fuente: G Suite by Google Cloud



## ANEXO N° 14: Curso Presencial para Recursos Humanos

### Gestión del Talento Humano nuevo

Las organizaciones necesitan implementar estrategias adecuadas para responder a sus demandas de recursos humanos, para lo cual necesita personal debidamente capacitado para lograr conseguir sus objetivos y metas de manera eficiente y eficaz. El presente curso es un espacio de aprendizaje de manera teórica-práctica facilitando la labor y la gestión de los participantes.

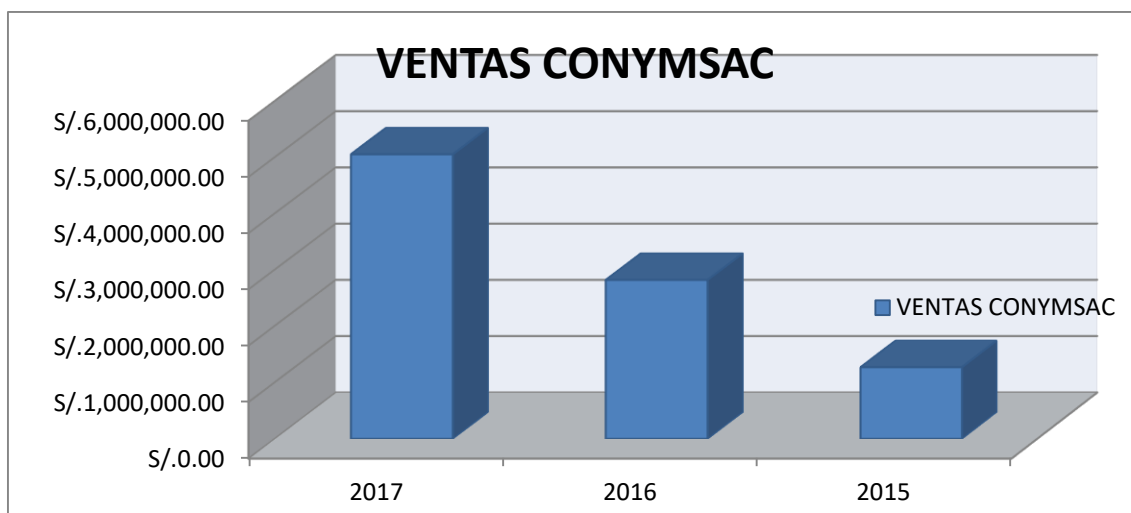
OBJETIVOS	
1. Proporcionar una formación teórico-práctica y herramientas específicas que permitirán a los participantes aplicar un adecuado reclutamiento y selección de las personas idóneas a los cargos o puestos que se necesiten cubrir, según las tareas y responsabilidades que deben desarrollar y el desarrollo de sus competencias.	
TEMARIO	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administración del Talento Humano</li> <li>2. Diferencia Cultura Organizacional y Clima Laboral</li> <li>3. Reclutamiento y selección de personal</li> <li>4. Capacitación de Personal</li> <li>5. Comunicación asertiva</li> <li>6. Evaluación de desempeño</li> <li>7. El cambio Organizacional</li> </ol>	
Duración	Horario
20 horas	Información no disponible

Fuente: Elaboración Imagen Propia



ANEXO N° 15: Ingresos CONYMSAC de los tres últimos años

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	AÑO
S/.142,569.10	S/.295,845.53	S/.634,139.44	S/.590,972.91	S/.426,474.78	S/.937,025.21	S/.277,562.51	S/.222,513.56	S/.353,452.11	S/.145,059.30	S/.320,887.62	S/.706,324.30	S/.5,052,826.37	2017
S/.361,959.91	S/.423,806.16	S/.138,417.82	S/.163,202.28	S/.120,028.52	S/.64,472.76	S/.3,942.05	S/.292,243.92	S/.266,733.70	S/.536,450.73	S/.417,532.40	S/.29,038.95	S/.2,817,829.19	2016
S/.46,041.99	S/.87,159.94	S/.139,585.60	S/.138,775.46	S/.138,898.31	S/.101,379.70	S/.161,994.59	S/.161,488.91	S/.39,832.25	S/.43,598.62	S/.29,602.60	S/.179,486.15	S/.1,267,844.12	2015



Fuente: CONYMSAC

ANEXO N° 16: Encuesta para saber estado situacional de Empresa



Encuesta: Estado Situacional de Empresa

Elaborado por: Ydania Chalco Nuñez  
Fecha: Marzo 2018

1 ¿Crees que la empresa realiza alguna gestión de marketing para promocionarse?

- Nunca  
 A veces  
 Siempre

2 ¿Crees que la empresa mide los índices de satisfacción del cliente?

- Nunca  
 A veces  
 Siempre

3 ¿Qué tipo de publicidad realiza la Empresa para comunicar o dar a conocer los servicios que ofrece?

- Ninguna  
 Eventos  
 Trípticos o revistas  
 Otros

4 ¿Sientes que tu trabajo es valorado por la empresa?

- Nunca  
 A veces  
 Siempre

5 Incluye un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa

- Nunca  
 A veces  
 Siempre

6 La empresa ofrece algún programa de formación o inducción sobre la empresa (misión, valores, objetivos) para los nuevos empleados.

- Nunca  
 A veces  
 Siempre

7 ¿Con que frecuencia se realizan los programas de formación y capacitación que contribuyen al crecimiento personal?

- Una vez cada tres meses  
 Una vez por semestre  
 Anualmente  
 Cada dos años  
 Nunca

8 ¿Cómo considera el clima laboral de CONYMSAC?

- Muy bueno  
 Bueno  
 Malo

Fuente: Elaboración Propia