



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL
POSICIONAMIENTO DE LA CONSTRUCTORA Y
CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autor:

Br. Deysi Mariby Guevara Torres

Asesor:

Mg. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo - Perú

2018

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Juan Miguel Deza Castillo, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería, Carrera profesional de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Guevara Torres Deysi Mariby

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Modelo Estratégico y su influencia en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, Jaén, 2018 para aspirar al título profesional de: Ingeniería Empresarial por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Mg. Juan Miguel Deza Castillo
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Deysi Mariby Guevara Torres para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Modelo Estratégico y su influencia en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, Jaén, 2018.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing. Odar Roberto Florián Castillo

Jurado
Presidente

Ing. Nelson Antonio Angeles

Quiñones
Jurado

Ing. Cesia Elizabeth Boñon Silva

Jurado

DEDICATORIA

A Dios por permitirme lograr este objetivo.

A mis padres, por ser el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentaron en mí bases de responsabilidad, respeto y deseos de superación, en ellos tengo el espejo en el cual me quiero reflejar pues sus infinitas virtudes y su gran corazón me llevan admirarlos cada día más.

A toda la plana docente por su apoyo y compañía en este trayecto, gracias por haberme transmitido grandes conocimientos y compartido gratos momentos durante mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

La vida está conformada por una serie de retos, uno de ellos es la culminación de la carrera universitaria, sin embargo dentro de esta misma he tenido que superar varios obstáculos presentados en el trayecto, los cuales me han servido como experiencias y han sido aplicados en mejoras continuas en mi vida profesional y personal.

Le doy mi eterno agradecimiento a mi madre Lila Torres Delgado y a mi padre Teodoro Guevara Sánchez por ser mi pilar, respaldo y consejeros para finalmente lograr concluir con éxito esta etapa.

Un agradecimiento especial a Eulider Garcia Calle por ser mi apoyo en el proceso del cumplimiento de este primer objetivo, siempre recordaré con mucho aprecio el aporte brindado.

TABLA DE CONTENIDOS

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS -----	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS-----	3
DEDICATORIA-----	4
AGRADECIMIENTO-----	5
ÍNDICE DE TABLAS -----	7
ÍNDICE DE FIGURAS -----	9
ABSTRACT -----	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN-----	13
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA -----	52
CAPÍTULO III. RESULTADOS-----	55
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES-----	128
REFERENCIAS-----	132
ANEXOS-----	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n°. 1. Operacionalización de variable Posicionamiento -----	49
Tabla n°. 2 Operacionalización de variable Modelo Estratégico -----	51
Tabla n°. 4. Tabla de técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos -----	54
Tabla n°. 5. Matriz PESTEL de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	60
Tabla n°. 6 Matriz de justificación del macro ambiente de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC-----	62
Tabla n°. 7. Matriz del micro ambiente de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC -----	63
Tabla n°. 8 Matriz de justificación del micro ambiente de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC-----	63
Tabla n°. 9. Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC.-----	68
Tabla n°. 10. Matriz del perfil competitivo (MPC) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC-----	70
Tabla n°. 11. Matriz de justificación de los criterios de la matriz MPC de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC -----	72
Tabla n°. 12. Matriz de auditoria interna de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	74
Tabla n°. 13. Objetivos a largo plazo de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC- 79	
Tabla n°. 14. FODA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	82
Tabla n°. 15. Matriz PEYEA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	84
Tabla n°. 16 Matriz BCG de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC-----	86
Tabla n°. 17 Matriz cuantitativa de la planificación estratégica-----	91
Tabla n°. 18 Objetivos anuales -----	93
Tabla n°. 19 Balanced Scorecard-----	115
Tabla n°. 20 Costo de propuesta "Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad". -----	120
Tabla n°. 21 Costo de propuesta "Establecer alianzas estratégicas con proveedores". -----	120
Tabla n°. 22 Costo de propuesta "Establecer alianzas estratégicas con proveedores". -----	121
Tabla n°. 23 Costo de propuesta "Distribuir volantes con información relevante de la empresa". 121	
Tabla n°. 24 Costo de propuesta "Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca". -----	121
Tabla n°. 25 Costo de propuesta "Desarrollar estrategias de marketing digital". -----	122
Tabla n°. 26 Costo de propuesta "Crear el área de Marketing e imagen institucional". -----	122
Tabla n°. 27 Costo de propuesta "Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT". 122	
Tabla n°. 28 Costo de propuesta "Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorarlos en el uso de nuevas maquinarias". -----	123
Tabla n°. 29 Costo de propuesta "Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorarlos en el uso de nuevas maquinarias". -----	123
Tabla n°. 30 Inversión total de propuestas -----	124
Tabla n°. 31 Estado de resultados-----	125
Tabla n°. 32 Estado de resultados-----	125
Tabla n°. 33 Costos de inversión proyectados -----	126
Tabla n°. 34 Análisis de indicador de propuestas de implementación-----	126
Tabla n°. 35 Ahorro proyectado -----	126
Tabla n°. 36 Flujo de caja-----	127
Tabla n°. 37 Indicadores financieros -----	127

Tabla n°. 38 Perfil de puesto - Presidente de directorio-----	157
Tabla n°. 39 Perfil de puesto - Gerente General-----	159
Tabla n°. 40 Perfil de puesto - Asesor Contable-----	160
Tabla n°. 41 Perfil de puesto - Asesor Legal-----	161
Tabla n°. 42 Perfil de puesto - Jefe de proyectos-----	163
Tabla n°. 43 Perfil de puesto - Asistente de proyectos-----	165
Tabla n°. 44 Perfil de puesto - Jefe de obra-----	167
Tabla n°. 45 Perfil de puesto - Topógrafo-----	168
Tabla n°. 46 Perfil de puesto - Operador-----	170
Tabla n°. 47 Perfil de puesto - Maestro de obra-----	172
Tabla n°. 48 Perfil de puesto - Obreros-----	173
Tabla n°. 49 Perfil de puesto - Jefe de Logística-----	175
Tabla n°. 50 Perfil de puesto - Almacenero-----	177
Tabla n°. 51 Perfil de puesto - Chofer-----	179
Tabla n°. 52 Perfil de puesto - Jefe de Recursos Humanos-----	181
Tabla n°. 53 Perfil de puesto - Asistente de Recursos Humanos-----	183
Tabla n°. 54 Perfil de puesto - Jefe de Marketing-----	184
Tabla n°. 55 Perfil de puesto - Asistente de Marketing-----	185
Tabla n°. 56 Perfil de puesto - Jefe de Post - Venta-----	186
Tabla n°. 57 Perfil de puesto - Jefe de Administración-----	188
Tabla n°. 58 Perfil de puesto - Asistente Administrativo-----	190
Tabla n°. 59 Plan de capacitaciones-----	221

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n°. 1. Modelo de Planeación Estratégica Aplicada -----	27
Figura n°. 2. Modelo Integral de Dirección Estratégica de Fred David -----	28
Figura n°. 3. Cadena de valor por Michael Porter -----	32
Figura n°. 4. Estrategias genéricas de Michael Porter-----	34
Figura n°. 5. Diseño de la Investigación Pre - experimental -----	53
Figura n°. 6. Organigrama actual de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC-----	57
Figura n°. 7. Nivel de recordación del nombre actual de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia-----	57
Figura n°. 8. Nivel de posicionamiento actual de la empresa Constructora Jose Abiel SAC respecto a la competencia-----	58
Figura n°. 9. Cinco fuerzas de Porter de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC-----	65
Figura n°. 10. Cadena de valor de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	75
Figura n°. 11. Matriz de evaluación de factores internos (EFI) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	77
Figura n°. 12. Gráfico de la matriz PEYEA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	84
Figura n°. 13. Gráfico de la matriz BCG de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC -----	87
Figura n°. 14 Tarjetas personales -----	98
Figura n°. 15 Página Web -----	99
Figura n°. 16 Página Web - Servicios-----	100
Figura n°. 17 Página Web - Nosotros-----	101
Figura n°. 18 Página Web - Proyectos -----	102
Figura n°. 19 Página Web - Contacto-----	103
Figura n°. 20 Página Web - Contactanos-----	104
Figura n°. 21 Facebook - Portada -----	106
Figura n°. 22 Facebook - Interacción con imágenes-----	107
Figura n°. 23 Facebook - Videos promocionales-----	108
Figura n°. 24 Facebook - Galería de fotos-----	109
Figura n°. 25 Galería de videos promocionales -----	110
Figura n°. 26 Facebook - Información -----	111
Figura n°. 27 Correo corporativo-----	112
Figura n°. 28 Post Test - Nivel de recordación del nombre de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia-----	116
Figura n°. 29 Post - Test: Nivel de posicionamiento de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia-----	117
Figura n°. 30 Porcentaje de calidad respecto al servicio brindado por la empresa.-----	117
Figura n°. 31 Satisfacción respecto a la información brindada por la empresa. -----	118
Figura n°. 32 Porcentaje de puntualidad de servicio. -----	118
Figura n°. 33 Porcentaje de clientes que recomendarían el servicio de la empresa. -----	119
Figura n°. 34 Porcentaje de clientes satisfechos-----	119
Figura n°. 35 Rediseño de organigrama de la empresa José Abiel -----	150
Figura n°. 36 ANEXO n°.5. Manual de Organización y Funciones - MOF -----	151
Figura n°. 37 ANEXO n° 6. Reglamento Interno de Trabajo -----	191
Figura n°. 38 ANEXO n.°7 - Carta de aceptación-----	210
Figura n°. 39. Campaña de Facebook para contratar camioneta. -----	211
Figura n°. 40. Difusión de imágenes de avance de obra. -----	211
Figura n°. 41. Difusión de información sobre la empresa. -----	212

Figura n°. 42. Difusión de fotografías de avance de obra.....	213
Figura n°. 43 Dominio usado para la Página Web.....	214
Figura n°. 44Inventario - Control de Stock.....	223
Figura n°. 45 Inventario - Hoja de control de Stock	224
Figura n°. 46 Inventario - Hoja de Stock de artículo.....	225
Figura n°. 47 Inventario - Lista de proveedores	226
Figura n°. 48 Equipo de fútbol	227
Figura n°. 49 Obra privada	228

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo general determinar la influencia de la implementación del modelo estratégico en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. de Jaén en el año 2018. Para ello, se aplicó el modelo estratégico según el autor Fred David, guiándose en su libro publicado en el año 2013 “Conceptos de Administración Estratégica” (14va. Edición ed.) que divide el plan en tres etapas fundamentales, la primera de estas es formulación de la estrategia, seguido de implementación de la estrategia y la evaluación de la estrategia, esta última permite evaluar mediante indicadores la aplicación y desarrollo de las estrategias para realizar una retroalimentación.

Cómo resultados se obtuvo que las principales estrategias a desarrollar eran la implementación de estrategias de marketing y crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores, además se comprobó que el posicionamiento de la organización se incrementó en un 13% con la implementación de estrategias analizadas en el modelo estratégico. Finalmente, como principales conclusiones se determinó que el uso del modelo estratégico influyó positivamente en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, y en el análisis económico financiero se obtuvo un VAN de S/. 27, 79.79 y la TIR fue de 36.08% lo cual indica que el proyecto es rentable y se acepta.

Palabras clave: Modelo estratégico, Posicionamiento, Constructora.

ABSTRACT

The general objective of this thesis is to determine the influence of the implementation of the strategic model on the positioning of the Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. of Jaén in 2018. For this, the strategic model was applied according to the author Fred David, guiding himself in his book published in 2013 "Strategic Management Concepts" (14th Edition ed.) that divides the plan into three stages. The last one is a writing of the strategy, the monitoring of the strategy and the evaluation of the strategy.

How to obtain results that the main strategies were developed the implementation of marketing strategies and the creation of a new organizational culture in the collaborators, in addition to the positioning of the organization was increased by 13% with the implementation of strategies analyzed in the strategic model. Finally, as a main result, it was determined that the use of the strategic model positively influenced the positioning of the Constructora y Consultora José Abiel SAC, and in the economic and financial analysis a NPV of S / . 27, 79.79 and the IRR was 36.08%, which indicates that the project is profitable and is accepted.

Keywords: Strategic model, Positioning, Construction.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Según Velásquez (2013), los cambios que se están suscitando en el entorno empresarial obligan a las empresas a asumir nuevos modelos estratégicos que les permitan proyectarse hacia el futuro adoptando una visión más amplia respecto a la relación de la empresa con el entorno y así lograr una mayor comprensión de la realidad en que se desenvuelve y situarse en mejores condiciones para enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades que se le presentan.

En la actualidad el posicionamiento de las organizaciones tiene como objetivo diferenciar el producto/servicio y relacionarlo con los atributos y/o expectativas deseados por el segmento del mercado. Para ello, se requiere conocer la opinión de los clientes sobre lo que ofrece la empresa y así saber lo que piensan y como califican los productos y las ofertas ofrecido por los competidores.

Según Ries & Trout (2009), manifiesta que:

El posicionamiento comienza en un producto. Un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Quizás usted mismo. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, como se ubica el producto en la mente de éstos. (Pag. 1)

El vicepresidente ejecutivo de Mapcity Perú, Fernando Horna informa que los indicadores estadísticos muestran que durante su primer año de operaciones a nivel nacional, más de 54,000 empresas fracasan es por ello que las empresas más destacadas y líderes en su rubro, dirigen su atención, dedicación, dinero y tiempo en rediseñar e implantar planes de estrategias eficientes, con el propósito de conquistar el espacio más importante en la mente de sus clientes.

Según Horna (2014), en su artículo en el diario Gestión manifiesto el crecimiento de la tasa de mortandad empresarial, durante su primer año, al 24% entre el 2008 y 2013, debido a que gran parte del posicionamiento que se lleva a cabo en el Perú, se hace de manera empírica e intuitiva.

El presidente de la Cámara Peruana de la Construcción manifestó que en el 2018 el sector de construcción se proyectaba a un crecimiento del 8% sin embargo los resultados del primer

trimestre no han sido los esperados, pero se estima que el crecimiento no será menor al 6%. Dicho panorama se da por los problemas políticos y los temas de corrupción, a pesar de ello se puede manifestar que el país crece lo cual permitiría llegar a la cifra mencionada. (Espinosa, 2018).

En una publicación realizada por el diario La República el 11 de Mayo del presente año, informa que el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento viene invirtiendo más de S/ 242 millones en obras de saneamiento rural y urbano en la región Cajamarca, dentro de esta se especifica una inversión de S/. 29 millones en las provincias de Jaén, Chota y Cajamarca respecto a obras de saneamiento las cuáles estaría beneficiando a más 60 mil ciudadanos.

Por otra parte, el departamento de Cajamarca se provee de presupuesto del Canon Minero, aporte que permite licitar obras públicas en beneficio a la población y a sus diferentes municipalidades distritales y provinciales.

Según Piqué (2018), ministro de Vivienda informó para el diario Gestión que mediante el “Programa Mejoramiento Integral de Barrios” se ha transferido más de S/. 53 millones de soles a municipalidades de Chota, Jaén, Cutervo y San Marcos para la ejecución de proyectos como pistas, veredas, losas de recreación, puentes y centro comerciales comunales. Esto significa un gran avance para cada una de las poblaciones beneficiadas.

En la ciudad de Jaén, provincia de Cajamarca realiza sus labores empresariales la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC, la cual tiene como actividad económica el servicio de consultoría, ejecución de obras públicas y privadas, venta de materiales, alquiler de maquinaria y servicios en general. Esta lleva en el mercado 4 años realizando diferentes proyectos para personas y entidades públicas así como ejecución de obras para el estado con personal altamente calificados.

Durante la recaudación de información, entrevista al dueño y trabajadores se pudo concretar claramente que la empresa no cuenta con un planeamiento estratégico, además, no se tiene un control de los empleados en el área técnica, no realizan un análisis de aprovisionamiento y tienen una carencia en la gestión de inventario en el área logística. En el área de transporte, los trabajadores no tienen un seguro y los operarios no realizan un reporte de horas trabajadas y gastos, tampoco cuentan con área de marketing por lo cual carecen de publicidad. Entre los problemas externos que más resaltan en la empresa objeto de estudio es el bajo nivel de utilización de los volquetes ya que la demanda de este servicio esta escaso actualmente así como la elevada corrupción que existe para ganar licitaciones.

Finalmente, la empresa Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. de Jaén, carece de un modelo estratégico para lograr el posicionamiento de su marca es por ello que se

implementará un modelo estratégico para el logro del posicionamiento de esta, la aceptación y preferencia de los clientes.

- **Justificación**

La empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC, presenta algunas dificultades como: carecen de gestión de inventarios, déficit en el control de empleados, carente análisis de aprovisionamiento, no realizan publicidad y no existe un área de marketing, entre otros problemas. Asimismo, conociéndose que actualmente la empresa carece de un planeamiento estratégico y no existe un buen nivel de posicionamiento del objeto de estudio, se hace indispensable implementar un modelo estratégico para posicionar a la organización en el mercado que es altamente competitivo, lo cual implica tener un amplio conocimiento, criterio y uso de técnicas de Ingeniería Empresarial, logrando los resultados esperados.

El presente proyecto se justifica principalmente por un tema gestión de innovación y mejora continua con la implementación de un modelo estratégico en la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC con la finalidad de posicionar la marca en el mercado. Además, con la implementación del modelo estratégico no solamente se mejorará el posicionamiento de la empresa, también habrá una trascendencia a nivel valorativa y cualitativa de la investigación porque repercutirá en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del personal de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC de Jaén.

En la presente investigación se aplicará técnicas metodológicas, encuestas, herramientas y la base de datos de los encuestados junto con la aplicación del instrumento, que permitirá determinar el modelo estratégico para posicionar la empresa objeto de estudio. También se justifica en lo teórico porque existe la necesidad de llenar un vacío en lo referente al modelo estratégico que actualmente no existe en la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC y se emplearan teorías ya utilizadas en otras investigaciones y que están relacionadas con el planeamiento estratégico y con el posicionamiento de la empresa objeto de estudio.

Del mismo modo, este estudio, servirá también como material de consulta para futuras investigaciones relacionadas con el tema que pretendan seguir mejorando el posicionamiento basado en un buen planeamiento estratégico implementado.

- **Limitaciones**

El desarrollo de la presente tesis, se ve afectado por algunas limitaciones como:

- a) Datos que se requieren de la empresa Constructora José Abiel SAC ya que la información la procesan en forma empírica, artesanal, incompleta y en algunos casos no están actualizados.

- b) Los trabajadores de la empresa se muestran reacios al cambio que se generará a partir de la aplicación del planeamiento estratégico.
- c) El acceso es limitado a la información de posicionamiento de la empresa.
- d) Existe también limitación de la información requerida por una cuestión de confidencia por parte de la empresa.
- e) Existe una limitación de la distancia, debido a que la empresa se encuentra en Jaén y se necesita viajar a dicha ciudad para recaudar información.

Sin embargo, estas limitantes serán superadas mediante el diálogo indicando a los trabajadores que serán beneficiados con la implementación del planeamiento estratégico y la empresa se posicionará en el mercado y repercutirá en la rentabilidad lo cual incrementará la repartición de las utilidades en los trabajadores; por lo tanto, las limitaciones no afectaran la elaboración del presente proyecto, el cual se ha desarrollará conforme a lo establecido.

- **Antecedentes**

Para la elaboración de esta investigación se tomaron en cuenta como antecedentes tesis de grado relacionadas con modelos estratégicos y su influencia en el posicionamiento, las mismas que se detallan a continuación:

Albán (2017) en su tesis “Elaboración de un plan publicitario para posicionar al Asadero La Esquina de Ales en la ciudad Babahoyo, Los Ríos año 2017, Ciudad de Babahoyo – Ecuador”, tuvo como objetivo buscar el posicionamiento de la marca de empresa Asadero La Esquina en el Cantón Babahoyo, puesto que esta no era conocida por los consumidores meta.

Se concluyó que al poner en práctica el plan publicitario El Asadero La Esquina de Ales se mejoraría el posicionamiento y se incrementaría el nivel de ventas del local de Babahoyo a través de la aplicación de técnicas publicitarias que fueron definidas en la tesis desarrollada en la ciudad mencionada. También los productos que se venden en el Asadero La Esquina de Ales tienen precios los cuales son muy accesibles para cualquier cliente. Por esto se estima que existan ventas altas y una mayor acogida de los ciudadanos de Babahoyo. Para finalizar es de vital importancia que la empresa se muestre mediante las redes sociales que utilizan como son: facebook, twitter e Instagram. Además es importante tener la página web actualizada y dinámica la cual puede traer a nuevos inversionistas y clientes.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en el análisis que han tenido a nivel del posicionamiento de la empresa objeto de estudio identificándose las áreas críticas que influyen en el posicionamiento la cual servirá para la evaluación del posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén en el 2018.

Bajardo (2014) en su tesis “Propuesta de un modelo estratégico de control de gestión aplicado a Deloitte, en Santiago de Chile”, tuvo como objetivo realizar un sistema de control de gestión con el fin de aplicarlo en la empresa Deloitte Auditores Consultores Ltda. a través del modelo estratégico.

Se concluye con modelo estratégico de control de gestión que tiene tres fases para la unidad de negocio de auditoría de Consumo Masivo de Deloitte, esta investigación da una nueva misión, visión y valores los que definen los ejes estratégicos. Esto ayuda a formular la estrategia, cuyo meta principal es hacer sustentable a la institución, se aplica el mapa estratégico del tablero de control la cual visualiza la estrategia propuesta identificando los procesos críticos y ayudando al alineamiento de la unidad de negocio, el cuadro de mando integrado más conocido como Balanced Scorecard permite medir la ejecución de la estrategia a la acción, con propuestas de indicadores e iniciativas. También se despliega la estrategia hacia las unidades organizacionales a través de los tableros de control, se proponen incentivos para alinear las unidades y empleados con la estrategia.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que han tenido a nivel de diagnóstico y mapa estratégico con tablero de control que realizó en el planeamiento estratégico y que correlaciona con la variable modelo estratégico de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Guerrero & Vélez (2013), en su tesis “Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil caso OMACONSA SA, Ecuador”, tuvo como objetivo el estudio de las principales causas que limitan el proceso de planeación estratégica y su ejecución.

Se concluyó que las pymes no tienen un modelo de planeamiento estratégico y la dinámica de las medianas empresas de Guayaquil deja muy poco tiempo disponible para reuniones en donde se elabore una planificación estratégica eficaz. Finalmente se elaboró la propuesta de un modelo de gestión estratégica orientado a las medianas empresas de Guayaquil.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que se ha tenido a nivel de medianas empresas para la elaboración de un modelo estratégico y que se relaciona con la variable modelo estratégico de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Altamira & Tirado (2013), en su tesis “Estrategias de marketing para el posicionamiento de la marca Glup en Carabobo, Venezuela”. Tuvo como objetivo general crear estrategias de marketing para el posicionamiento de la bebida refrescante Glup en el estado de Carabobo.

Se concluyó con el análisis de la situación actual de la empresa, por lo tanto se elaboró el FODA, se definieron objetivos, así como las estrategias y planes de acción para tener mayor contacto con el público.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que han tenido a nivel del posicionamiento de la marca, la cual tiene relación con la variable posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Pereyra & Yunis (2016) en su tesis “Plan de marketing, para la creación y desarrollo de la marca para menestras en la empresa Negocios Caypos SRL, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo”, tuvo como objetivo determinar el posicionamiento del producto y marca, políticas de precios y distribución y definir las estrategias de publicidad y promoción. Se realizó una propuesta para una marca de menestras para los productos de Negocios CAYPOS.

Como principales conclusiones se encuentra que sí es viable la comercialización de menestras en la ciudad de Chiclayo porque se encontró que en la ciudad mencionada existe una demanda de este producto y el factor por los cuales sí la consumirían es el cuidado de la salud, además la búsqueda de un producto de calidad y mejor seleccionados. Con frecuencia de consumo promedio de dos veces por semana para ser usado en alimentos diarios ya que es parte del menú familiar. Los lugares de compra de este producto son supermercados, con respecto a la disposición de pago depende de la presentación que se adquiera.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en el análisis que han tenido a nivel del posicionamiento del producto y marca, políticas de precios y distribución y definir las estrategias de publicidad de la empresa objeto de estudio que influyen en el posicionamiento la cual servirá para la evaluación del posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén en el 2018.

Zulueta (2013), en su tesis “Estrategias de marketing y su influencia en el posicionamiento de la empresa de transportes Tepsa en la ciudad de Trujillo, en el año 2013, de la Universidad Cesar Vallejo”, tuvo como objetivo determinar de qué manera las estrategias de Marketing influyen en posicionamiento de la empresa Tepsa en el año 2013.

Se concluyó en la identificación de los factores críticos que determinan el posicionamiento de la empresa de transportes interprovincial Tepsa, Se determinó la percepción, por parte del público objetivo, de las estrategias de Marketing que aplica la empresa de transportes Tepsa en la ciudad de Trujillo. Se determinó el nivel muy bajo de posicionamiento de la empresa Tepsa en el mercado trujillano que es pésimo ya que apenas un 12% mencionó dicha marca cuando se le preguntó respecto a empresas que brindan servicios especiales de Transporte terrestre entre Lima y Trujillo. Esta cifra representa el porcentaje más bajo del total de empresas del rubro y contrasta con el 96% de Ittisa y el 92% de Línea

Esta investigación contribuye con la presente tesis en el análisis que han tenido a nivel del posicionamiento de la marca, la cual servirá para compararla con la variable posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Almonacid & Herrera (2015), quienes en su tesis “Estrategia del Marketing Digital y su influencia en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo Inmobiliario SAC en el distrito de Trujillo 2015”. Universidad Antenor Orrego, el objetivo de la investigación fue determinar el nivel de influencia de la estrategia del marketing digital en el posicionamiento en el mercado de la empresa MCH Grupo inmobiliario SAC en la ciudad de Trujillo en el 2015.

En la presente tesis se concluye que la empresa les confirma que la correcta aplicación de estrategias de marketing digital ha hecho que la empresa MCH Grupo Inmobiliario tenga un mejor posicionamiento y participación en el sector inmobiliario. Sin haber aplicado estas estrategias de marketing digital los resultados de las encuestas lo colocaron en un 4° lugar con un 9% de participación en el mercado, después de haber llevado a cabo un estudio y la aplicación de las estrategias de marketing digital obtuvimos la 2° posición con un 13% en el sector inmobiliario. Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada en el sector inmobiliario muestran que el 89% de personas se contactarían con una empresa inmobiliaria por internet y el 11% no. Esto demuestra que las estrategias de marketing digital influyen de manera directa en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo inmobiliaria S.A.C. en el distrito de Trujillo 2015.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en el análisis que han tenido a nivel del posicionamiento de la marca, la cual servirá para compararla con la variable posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Nakamura, (2016) en su tesis “Plan estratégico de Scotiabank Perú del 2016 al 2020”. Tesis de la Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo posicionar a la empresa financiera ScotiaBank dentro del horizonte del 2016 al 2020 como la empresa más rentable del Perú.

Se concluye que este modelo de plan Estratégico se ha iniciado dando a conocer la visión, misión, valores, código de ética para Scotiabank. Luego de un exhaustivo análisis de los factores externos e internos que pueden afectar al Scotiabank, las cuales han permitido identificar ocho oportunidades y siete amenazas que influyen al Scotiabank. Del análisis del sistema financiero peruano y a nivel de otros países se han identificado siete factores claves de éxito.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en el análisis que han tenido a nivel del modelo de plan estratégico, la cual servirá para compararla con la variable modelo estratégico de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Macchiavello (2016), en su tesis “Plan estratégico para el crecimiento sostenible de Wok, en Lima, Perú”. Tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para la empresa Wok para mejorar su margen de crecimiento que fue del 7% en su cadena de restaurantes.

Se concluyó en la presentación del plan estratégico en el cual se hizo un análisis de la cadena de valor, los recursos y las capacidades y la ventaja competitiva y podrá mejorarse el margen de crecimiento debido a que la empresa cuenta con las experiencias necesarias para aprovechar las oportunidades de crecimiento gracias al plan estratégico elaborado.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que han tenido a nivel de la variable modelo estratégico de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén

Temoche (2016) en su tesis “Plan estratégico 2017 – 2020 para el Instituto Confucio PUCP, en Lima – Perú”. Tuvo como objetivo el diagnóstico interno y externo usando una metodología participativa y busca dar los lineamientos a las áreas principales que conforman el Instituto Confucio.

Se concluye que es necesario que toda organización que busque permanecer en el mercado o contexto donde se desarrolla cuenta con un proceso de planeación, para de esta manera, sepa hacia dónde dirigirse se realizó un diagnóstico interno y externo que contribuyó a la elaboración de la matriz FODA. Luego del diagnóstico, donde se observó que existen muchas oportunidades para el Instituto Confucio PUCP, se planteó una serie de objetivos y estrategias que buscan llegar a los objetivos planteados y por ende a la visión del Instituto Confucio PUCP

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que han tenido a nivel de diagnóstico y propuestas que realizó en el planeamiento estratégico y se relaciona con la variable modelo estratégico de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Araujo (2016) en su tesis “Calidad del servicio al cliente y posicionamiento de Patrick - distribuidora de Claro”, en la ciudad de Huamachuco de La Libertad – Perú, Tuvo como objetivo demostrar que la calidad del servicio influye en el posicionamiento de Patrick Distribuidora de Claro en la ciudad objeto de estudio.

La Distribuidora Patrick de Claro, tiene como competidora directa toda ellas localizadas en la Plaza de Armas de la ciudad andina. Patrick Distribuidora realiza ventas de productos y servicios de Claro, al igual que su competidora la Distribuidora ELA; sin embargo su ventaja competitiva se basa en la calidad del servicio al cliente, tanto en aspectos técnicos como en lo personal, lo que le ha permitido adquirir un buen posicionamiento en su mercado. Para el recojo de datos se ha aplicado una encuesta a una muestra de clientes, complementando con análisis documental, búsqueda por internet y observación directa; esto se ha facilitado gracias a que la investigadora ha laborado en dicha empresa. Los resultados obtenidos y su correspondiente análisis demuestran la validez de la hipótesis: "La Calidad del Servicio al Cliente, contribuye de manera positiva al Posicionamiento de Patrick - Distribuidora de Claro, en la ciudad de Huamachuco"; puesto que las variables (calidad del servicio al cliente y posicionamiento), en promedio ambas califican en la categoría de "Bueno", con puntajes que difieren en

solo punto (46.6 y 47.7), lo que sustenta su estrecha relación e influencia. Finalmente se han formulado las conclusiones y recomendaciones pertinentes; siendo la conclusión más importante que a pesar que la calidad del servicio al cliente y el posicionamiento van a la par, falta mucho para subir a niveles de "Muy Bueno o Excelente"; y la principal recomendación es que para mejorar la calidad de atención al cliente debe reforzar la capacitación del personal de contacto, fidelizar a sus principales clientes creando una base de datos y dándoles premios, así como ofrecer otros productos y servicios al mercado.

Esta investigación contribuye con la presente tesis en la experiencia que han tenido a nivel de posicionamiento y propuestas que realizó en el posicionamiento de la marca y se relaciona con la variable posicionamiento de la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

Tejada & Ugaz (2016) en su tesis "Propuesta de una plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Serviconfort E.I.R.L. de la ciudad de Trujillo periodo 2016 – 2018" tienen como objetivo proponer un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Empresa Serviconfort E.I.R.L. en la ciudad del objeto de estudio.

La carencia de un modelo estratégico en la empresa ha repercutido en el bajo crecimiento de esta misma puesto que la competencia local ha venido crecimiento en los últimos años. Ante ello se usó el método inductivo – deductivo para la obtención del plan estratégico y lograr el objetivo de la investigación. Como resultados, tuvieron que al implementarse la propuesta la empresa logrará obtener un sistema de gestión integrado con un diseño organizacional adecuado el cual ayudará a mejorar la competitividad de la empresa Serviconfort E.I.R.L. Asimismo, en la parte operativa se contará con la mayoría de trabajadores capacitados y productos acordes al mercado, lo cual impactará de manera positiva en el servicio y Serviconfort logrará ordenar y mejorar la gestión administrativa proyectándose hacia el futuro alineando los objetivos y estrategias.

Esta tesis contribuye con el presente proyecto de investigación en el análisis que han tenido en relación al modelo estratégico, la cual nos será de apoyo para nuestra variable modelo estratégico en la Constructora José Abiel S.A.C. de Jaén.

- **Bases Teóricas**

A. Variable: Modelo Estratégico

1. Concepto de la estrategia

David, (2013). Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas.

Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa.

2. Concepto de Modelo Estratégico

García, (2010). Para comenzar, debemos partir de la base de que el modelo estratégico no se centra en la búsqueda de las causas del problema, sino en cómo funciona y cómo se puede cambiar la situación. Esto, debido a que la mayoría de los problemas se construyen y se mantienen a partir de nuestros intentos de solución. El modelo Estratégico por su parte, se ocupa de ayudar a la persona a descubrir nuevas perspectivas más elásticas que le permitan actuar de manera más eficaz.

Otro concepto que nos brinda el autor Sainz De Vicuña en el año 2015 manifiesta que la planificación estratégica consiste en el proceso de definición del ahora (hoy) de lo que queremos en el futuro, apoyando en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico. Este constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy”, en referencia a lo que hará en los próximos años (3 años) para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer todas las expectativas de los distintos grupos de interés o también llamados stakeholders.

3. Modelo de Russel Ackoff

Macías, G. (2013), explica que en el modelo Ackoff “se resalta la necesidad de comprender la naturaleza de los cambios en forma global y no parcial, para lo cual se debe desarrollar una mejor visión del mundo en concordancia con los nuevos métodos de la época. Ackoff aborda la necesidad de la planeación al expresar que cuando no se planea no se puede evitar que nos alcance la planeación de los otros, por ello el lema planear o ser planeado.” Ackoff apunta a la planeación interactiva que dependiendo de tres principios se puede llevar a cabo, estos son:

- **Principio participativo:** Solo a través de la participación en el proceso de la planeación interactiva es que los miembros de una organización pueden desarrollarse.
- **Principio de continuidad:** Debido a que los eventos no pueden ser pronosticados con exactitud, ningún plan puede funcionar como se esperaba por bien preparado que haya estado, por ello deben ser observados permanentemente.
- **Principios holísticos:** El principio de coordinación e integración relacionadas se planean simultánea e interdependientemente para conseguir mejores resultados.

A continuación se describen las fases del modelo de planeación interactivo propuesto por Ackoff:

- 1. Formulación de la problemática:** conjunto de amenazas y oportunidades que enfrentaría la organización si continúa comportándose como hasta ahora y si su entorno no cambia su dirección significativamente. Esta fase comprende:
 - a. Un análisis de sistemas:** Descripción detallada del estado que se encuentra la empresa y cómo influye y es influida por su medio ambiente.
 - b. Un análisis de las obstrucciones:** Identificación y definición de las trabas que impiden el desarrollo de la organización, teniendo en cuenta las debilidades, el modo como se organizan y administran los conflictos con los participantes externos y otros del medio ambiente.
- 2. Preparación de Proyecciones de referencia:** Extrapolaciones desde el pasado hacia el futuro, empleándose suposiciones críticas sobre las que se basan las expectativas de la empresa y proyecciones relacionadas con la provisión y consumo de los recursos críticos, con esta información se prepara el escenario idealizando el futuro, para revelar las consecuencias que tendrá la conducta actual y las suposiciones de la empresa.
- 3. Planeación de los fines:** Se diseña el futuro más deseable a través de las metas, los objetivos y los ideales, empezando por los últimos por medio de un diseño idealizado del sistema que se opera o se propone operar. Los pasos que intervienen en este diseño son:
 - a. Selección de la misión.**

- b. Especificación de las propiedades deseadas del diseño.
 - c. Diseño del sistema.
- 4. Planeación de los medios:** En esta etapa se planean los medios para aproximarse al futuro deseado comparándolo con el escenario de referencia para detectar las brechas.
- 5. Planeación de los recursos:** ¿Cuáles recursos se requerirán y como se obtendrán?
- 6. Diseño de la implantación y el control:** Necesaria para obtener la retroalimentación a través de la vigilancia de la organización y su medio ambiente, decidiendo quien va a ser que, cuando, donde y como se va a controlar la implementación y sus consecuencias.
- 7. Modifique si es necesario.**
- 8. El sistema y su medio ambiente:** El futuro de cualquier organización depende más de lo que hace ahora, de lo que hizo en el pasado.

4. Modelo de H. Igor Ansoff

Macias, G. (2013) comenta que “Este modelo representa una estructura conceptual para la administración de discontinuidades, un acercamiento sistemático para la toma de decisiones estratégicas, así como una metodología para guiar la implementación”.

H. Igor comienza su modelo con:

- a. **Medio ambiente:** Donde se resume y se analiza la evolución histórica de las organizaciones en cuatro perspectivas diferentes, estas son: producto-mercados, perspectiva geográfica, medio ambiente interno y medio ambiente socio-político externo.
- b. **Evaluación de los sistemas de respuesta:** Está toma en cuenta cuatro distintivos en la evolución:
 - Administración por control del desempeño, adecuado para cambios lentos.
 - Administración por extrapolación, cuando el cambio el rápido pero el futuro puede ser fijado por extrapolación con el pasado.
 - Administración por anticipación. Existen discontinuidades en el cambio, pero es lentas para permitir una respuesta anticipada y a tiempo.
 - Administración a través de la flexibilidad: Respuesta rápida cuando los desafíos más significantes se desarrollan tan rápido que no permiten una anticipación adecuada.
- c. **Postura estrategia:** En un proceso de cambio en que la compañía y/o empresa ya que va de un estado E1 a un estado E2 para ello es importante que también lo haga la estrategia de la organización, sus habilidades funcionales y las de la administración general.

d. El sistema de administración de eventos estratégicos: Es la vigilancia constante de los hechos tanto adentro como afuera de la organización, las cuales tienen un impacto en los logros de la empresa.

5. Modelo de Michael E. Porter

Macias, G. (2013). Porter plantea el modelo con la importancia del análisis competitivo, no solo en la formulación de la estrategia de la empresa, sino también en las finanzas corporativas, en la comercialización, en el análisis del mercado de valores y muchas otras áreas de los profesionales de la dirección, en funciones diversas y en diferentes organizaciones.

Según Porter toda organización posee una estrategia competitiva y que esta es la combinación de los fines por los cuales se está esforzando la compañía y los medios que está utilizando para llegar a ellos. De los objetivos de la empresa dependen las políticas para acertar en la selección de la estrategia y desarrollar la estrategia competitiva.

La estrategia competitiva depende entonces de unos factores internos como las fortalezas y debilidades generados por valores personales de los ejecutivos claves y de unos factores externos a la empresa oportunidades y amenazas (económicas y técnicas) que a la vez son influidas por expectativas sociales de amplitud.

Para Porter la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente, fundamentalmente con el sector o sectores industriales, en los cuales compete, pues determina las reglas de juego competitivas así como las posibilidades estratégicas disponibles para la empresa. Esta posición depende de:

- **La amenaza del ingreso:** Depende de las barreras de entrada presentes en los grupos estratégicos a los que se quiera unir el nuevo ingreso y que son: economías a escala, diferenciación del producto, requisitos de capital, costos cambiantes, acceso a los canales de distribución, políticas gubernamentales, desventaja en costos.

- **La intensidad de la rivalidad entre los competidores:** A través de la competencia de precios, publicidad, introducción de nuevos productos e incremento en el servicio al cliente.
- **Presión de productos sustitutos:** Cuanto más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial.
- **Poder negociador de los competidores:** Los competidores compiten en el sector industrial forzando la baja de los precios, negociando una calidad superior o más servicio.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Son reflejo de lo que hacen poderosos a los compradores.

El modelo de Porter comprende los siguientes enfoques:

- Posicionamiento
- Equilibrio
- Tomar ventajas de cambio
- Estrategias de diversificación
- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación
- Objetivos futuros
- Supuestos
- Estrategia actual de la competencia
- Recursos de la competencia

6. Modelo de Planeación Estratégica de Goodstein – Nolan – Pfeiffer

El modelo de Goodstein- Nolan - Pfeiffer, identifica de manera importante los elementos que marca la diferencia de las demás propuestas, la focalización de valores, la elaboración de la estrategia de la empresa y la unificación de los planes de ejecución, los cuales son una ventaja competitiva durante la implementación de los lineamientos estratégicos deseados.

Además la manera como se ha presentado el proceso estratégico y la operativización de la aplicación mencionada, es lo más resaltante por la factibilidad de su desarrollo práctico que a la vez tiene flexibilidad en las grandes empresas, medianas empresas o pequeñas

empresas, a esto se añade la focalización de elementos como los valores y filosofía, así como un análisis que permita contrastar la situación actual con la situación deseada, aún con las diferencias que a través de la aplicación integral del modelo se trata de minimizar.

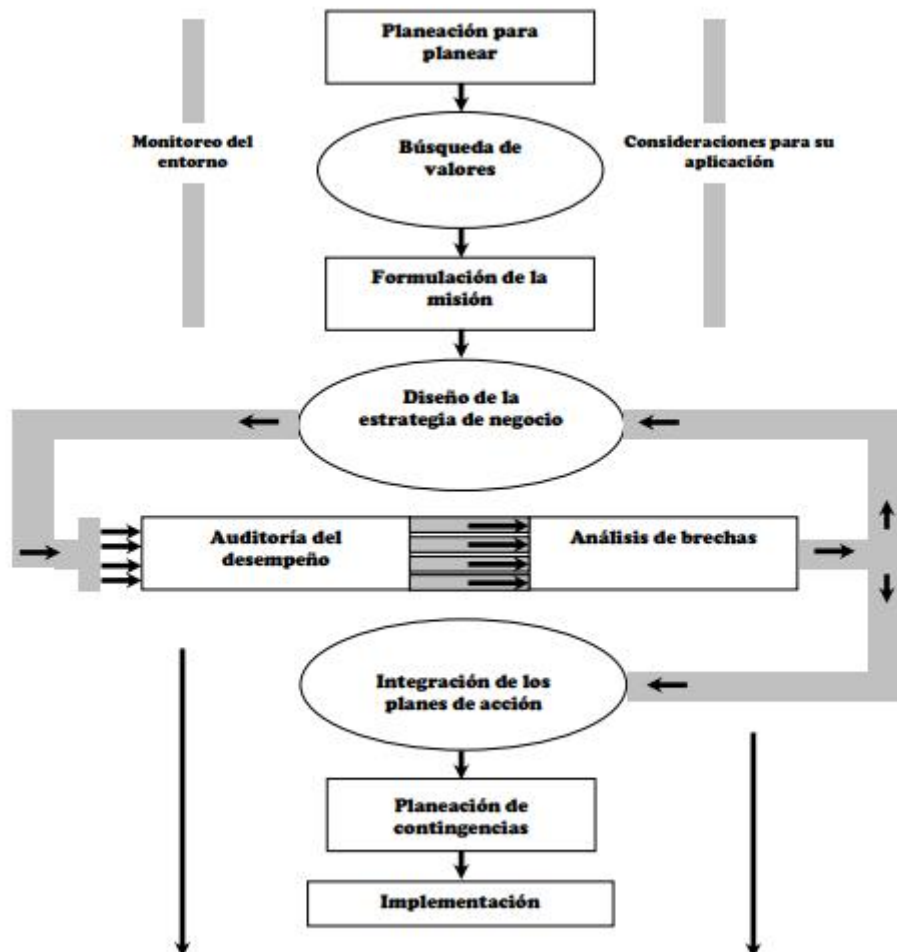


Figura n°. 1. Modelo de Planeación Estratégica Aplicada

Fuente: Goodstein D, Nolan T. y Pfeiffer J. (2005).

7. Modelo Integral de Dirección Estratégica de Fred David

David (2013), “La mejor manera de estudiar y aplicar el proceso de la administración estratégica es utilizando un modelo. Cada modelo representa algún tipo de proceso. El diagrama que se ilustra en la figura es un modelo muy completo y de gran aceptación del proceso de administración estratégica. Este modelo no garantiza el éxito, pero sí

representa un planteamiento claro y práctico de las estrategias de formulación, implementación y evaluación...” (Pag. 13)

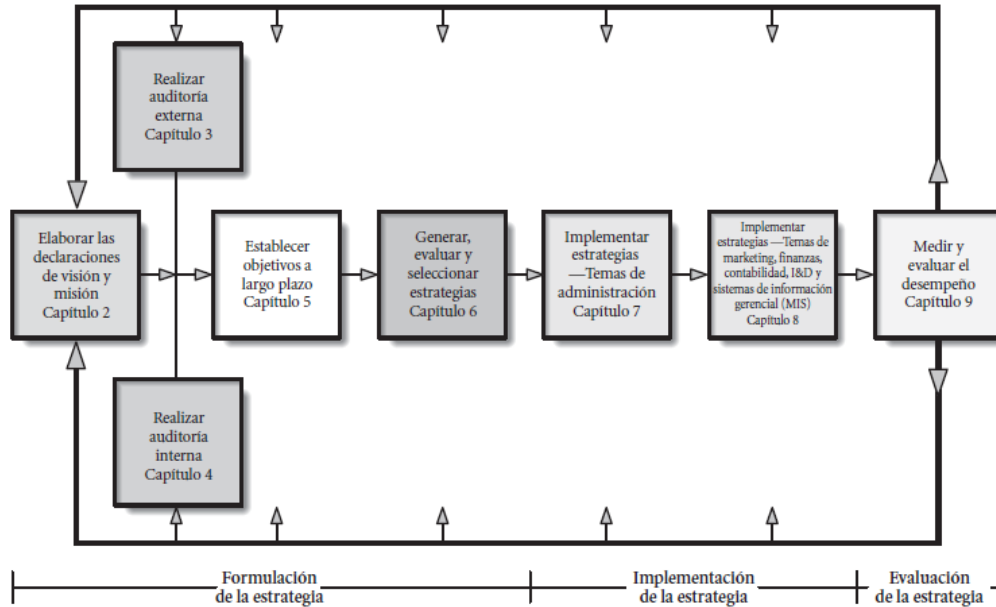


Figura n°. 2. Modelo Integral de Dirección Estratégica de Fred David

Fuente: (David, 2013)

El modelo integral de dirección estratégica de Fred David propone una secuencia de actividades definidas con claridad, y sobresale la realización de una auditoría externa e interna en la práctica para llegar a entender con cabalidad cual es el entorno y situación en la que la organización debe operativizar sus actividades y así estar en la capacidad de fijar las mejores alternativas de acción. Además propone en la fase final la aplicación de un sub-proceso de control y evaluación de la efectividad para el seguimiento y determinación de desviaciones y retroalimentación con la finalidad de consolidar nuevos lineamientos estratégicos. Las secuencias identificadas en este modelo es una propuesta básica y sencilla del proceso estratégico y su estudio permitirá establecer los elementos de prioridad que deben ser tomados en cuenta, debido a su fácil aplicación.

7.1. Formulación de estrategias

7.1.1. Desarrollo de la Misión y Visión

En una planificación estratégica se empieza con la visión, que significa mirar hacia el futuro como la proyección de la empresa de forma ideal, tomando en cuenta las metas a alcanzar en un futuro cercano. La visión sienta las bases para el desarrollo de

objetivos y lineamientos estratégicos específicos, creando una identidad de acción propia para la empresa.

David, (2013), Una declaración de visión debe responder a la pregunta básica “¿qué queremos llegar a ser?” Una visión clara provee los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión. Muchas organizaciones poseen tanto la declaración de visión como la de misión del negocio, pero la que debe establecerse antes que cualquier otra cosa es la declaración de la visión, la cual debe ser breve, de preferencia de una sola oración, y en su desarrollo es necesario contar con la participación de tantos gerentes como sea posible. (Pag. 45)

La misión de la empresa es “una declaración duradera sobre el propósito que distingue a una empresa de otra similar, es la declaración de la razón de ser de una empresa” (David, 2013)

La misión refoca a la organización cómo administrar los recursos con eficiencia y eficacia en la mira de poder consolidar y justificar la razón de ser de la empresa. La visión y la misión, son elementos que desarrolla y estructura una filosofía propia de la empresa, la cual identifica a los empleados con las funciones de cada área de la organización.

Según David, la declaración de la misión debe tener los siguientes componentes:

- **Clientes:** ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
- **Productos o servicios:** ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece la empresa?
- **Mercado:** ¿En dónde compite la empresa?
- **Tecnología:** ¿La empresa está al día desde el punto de vista tecnológico?
- **Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad:** ¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?
- **Filosofía:** ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades éticas básicos de la empresa?
- **Autoconcepto:** ¿Cuál es la competencia distintiva o la ventaja competitiva más importante de la empresa?
- **Preocupación por la imagen pública:** ¿La empresa responde a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?

- **Preocupación por los empleados:** ¿Los empleados son un activo valioso para la empresa?

7.1.2. Evaluación externa

El propósito de la auditoría externa es desarrollar una lista de las oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, además de ello también brinda una lista de amenazas las cuales se deben evitar. La auditoría externa tiene como objetivo identificar variables claves que ofrezcan respuestas formulando estrategias de implementación que tengan como fin aprovechar las oportunidades externas y disminuir el impacto de las amenazas potenciales.

7.1.3. Fuerzas externas claves

- **Fuerzas económicas:** Los factores económicos tienen un impacto directo en el atractivo potencial de las diferentes estrategias.
- **Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales:** Estas tienen un impacto en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las pequeñas, medianas y grandes empresas de todas las industrias están viéndose sacudidas por las diferentes amenazas y oportunidades que se dan a partir de los cambios en factores sociales, culturales, demográficos y ambientales.
- **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales:** Estos son importantes reguladores, desreguladores, empleadores y clientes de las empresas. Por lo tanto, pueden presentarse oportunidades o amenazas claves para las empresas de tamaño.
- **Fuerzas tecnológicas:** Internet está cambiando las oportunidades y amenazas al alterar ciclo de vida de los productos, aumenta la rapidez en la distribución, crear nuevos productos y servicios, eliminar las limitaciones de los mercados geográficos entre más opciones. Por ello, la tecnología es un factor clave en el éxito.

7.1.4. Análisis competitivo: modelo de las cinco fuerzas de Porter

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1999. (Porter, 1999)

Michael Porter muestra un modelo de reflexión estratégica sistemática la cual determina la rentabilidad de un área específica, con la finalidad de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

Este modelo representa una herramienta práctica dentro de la evaluación del ambiente externo ya que nos permite establecer una apreciación clara sobre el sector industrial y el grado de atractividad del mismo, basado para ello en la identificación, evaluación y determinación de cinco fuerzas competitivas fundamentales.

- a) **Entrada Potencial de Nuevos Competidores:** cuán fácil o difícil resulta el ingreso de nuevos competidores al sector industrial, aun existiendo barreras de entrada en el mismo.
- b) **Poder de Negociación de Consumidores:** capacidad de organización de los clientes a fin de establecer condiciones para la adquisición de productos o servicios conforme sus requerimientos actuales y futuros.
- c) **Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos:** representa la posibilidad de existencia productos que puedan sustituir a otros conforme determinadas diferencias y características.
- d) **Poder de Negociación de Proveedores:** capacidad de organización de proveedores a fin de establecer nuevas condiciones o restricciones para la adquisición de materiales e insumos.
- e) **Rivalidad Entre Empresas Competidoras:** cuan fuerte e intensa es la rivalidad existente entre las industrias del mismo rubro, existiendo la posibilidad de predominancia de alguno.

7.1.5. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) es una herramienta que utiliza la auditoría del entorno, la cual agrupa y cuantifica la influencia del entorno que rodea la organización a través del análisis de los distintos factores que son identificados.

Según David (2013) “La matriz de evaluación de factores externos permite que los estrategias resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”.

(Guerrero & Vélez, 2013) Mencionan que el análisis externo evalúa el entorno macroeconómico del crecimiento económico, las tasas de interés, movimientos cambiarios, precios de factores de producción, normativas y expectativas generales del papel que tiene la organización en la sociedad, este es llamado análisis PESTEL porque refleja los componentes políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

7.1.6. Matriz de perfil competitivo (MPC)

“La matriz de perfil competitivo identifica los principales competidores de la compañía, así como sus fortalezas y debilidades en relación con la posición estratégica de una misma muestra”. David (2013).

7.1.7. Evaluación interna

David (2013). La auditoría interna exige que se recopile y asimile información acerca de las operaciones de la gerencia, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y de los sistemas de administración de información de la empresa. Se deben priorizar los factores clave, de tal forma que las fortalezas y debilidades más importantes de la empresa puedan ser identificadas. (Pag. 96).

7.1.8. Cadena de valor

Respecto a la cadena de valor de Porter, los autores (Hill & Jones, 2011), señalan que las actividades primarias tienen que ver con el diseño, creación y entrega del producto, su marketing y su servicio de soporte y posventa. Además, que las actividades de soporte ofrecen insumos que permiten que se lleven a cabo las actividades primarias. Estas actividades se dividen en cuatro funciones: administración de materiales (o logística), recursos humanos, sistemas de información e infraestructura de la empresa.



Figura n°. 3. Cadena de valor por Michael Porter

Fuente: (Porter, 1999)

7.1.9. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La auditoría de la situación interna, se aplica a través de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI), la cual permite resumir y recopilar los factores internos de mayor importancia que tienen repercusión en la situación de la organización efectuando así el análisis y ponderación de los mismos.

7.1.10. Evaluar objetivos a largo plazo

David (2013). Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se espera obtener al implementar ciertas estrategias. Las estrategias son las acciones que deben emprenderse para el logro de los objetivos a largo plazo. En marco temporal para la implementación de estrategias y el logro de objetivos deber ser congruente, desarrollando por lo general en un periodo de dos a cinco años. (Pag. 133).

Características deseables en los objetivos

- Cuantitativos
- Medibles
- Realistas
- Comprensibles
- Desafiantes
- Jerárquicos
- Alcanzables
- Congruentes a través de todos los departamentos

7.1.11. Las cinco estrategias genéricas de Michael Porter

Las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. A esto se le llama según el autor Michael Porter estrategias genéricas.

El liderazgo en costos hace un énfasis en la producción de bienes estandarizados a un costo unitario muy bajo. Dentro de este hay dos tipos, el tipo 1 es la estrategia bajo costo, que ofrece productos o servicios a un amplio rango de clientes y al precio más bajo del mercado. El tipo 2 es la estrategia del mejor valor, el cual ofrece productos o servicios a una amplia gama de clientes al mejor valor – precio disponible en el mercado tomando como rangos los precios de la competencia.

La diferenciación tiene también dos tipos, 1 y 2. Su finalidad es producir bienes o servicios considerados únicos en toda la industria, y dirigirlos a los consumidores.

El enfoque tiene tipo 4 y tipo 5. La primera de esta es una estrategia de enfoque de bajo costo que ofrecen productos o servicios a un pequeño rango de clientes al precio más bajo disponible en el mercado. El tipo 5 es una estrategia de enfoque en el mejor valor y consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en mercado.

Estrategias Genéricas.

		Liderazgo en Costos.	Diferenciación.	Enfoque.
Tamaño del Mercado.	Grande.	Tipo 1. Tipo 2.	Tipo 3.	—
	Pequeño.	—	Tipo 3.	Tipo 4. Tipo 5.

Tipo 1: Liderazgo en Costos. – Bajo costo.
 Tipo 2: Liderazgo en Costos. – Mejor Valor.
 Tipo 3: Diferenciación.
 Tipo 4: Enfoque. – Bajo Costo.
 Tipo 5: Enfoque. – Mejor Valor.

Figura n°. 4. Estrategias genéricas de Michael Porter

Fuente: Basado en Michael E. Porter, Competitive Stragy Pag. 35

7.1.12. Generar, evaluar y seleccionar las estrategias

El análisis y la elección de estrategias tiene como propósito determinar los cursos de acción alternativos más apropiados para que la empresa logre sus objetivos y su misión. Las estrategias, los objetivos y la misión actuales de la empresa, aunados a la información arrojada por la auditoría externa e interna constituyen una base para generar y evaluar estrategias factibles.

7.1.13. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Esta matriz es una de las herramientas más conocidas y difundidas a nivel de análisis estratégico. Esta adecua a los directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- a) **Las Estrategias FO**, surgen de la combinación de fortalezas de la organización y del aprovechamiento de las oportunidades del entorno. De este modo, se podrá tomar ventajas de las tendencias o acontecimientos externos.
- b) **Las Estrategias DO**, surgen de la combinación de oportunidades del entorno para superar las debilidades de la organización, estas estrategias se dan cuando la empresa se encuentra en la posibilidad de aprovechar de manera

conveniente situaciones favorables que se le presenten, buscando para ello la eliminación de los aspectos negativos de la organización.

- c) **Las Estrategias FA**, surgen de la combinación de las fortalezas que permiten evitar las amenazas del entorno, estas estrategias permiten reducir la presencia del riesgo que produce cualquier situación amenazadora, empleando para ello las fortalezas con las que cuenta.
- d) **Las Estrategias DA**, surgen de la combinación de las debilidades que deberán ser reducidas a través de la posibilidad de evitar las amenazas del entorno, este tipo de estrategias se dan cuando la posición de la organización no es la más adecuada frente a la competencia y permiten establecer una posición defensiva claramente definida en el mercado.

7.1.14. Matriz de la Posición Estratégica y de la Evaluación de la Acción (PEYEA)

Esta matriz permite definir de manera concreta cual es la situación de la organización en su industria o área de actividad y frente a la competencia. Se trata de un modelo de cuatro cuadrantes. Cada una de las dimensiones presentadas está compuesta por diferentes variables, dependiente el tipo de organización, para ello emplea los factores claves definidos en la anterior etapa de recopilación de información, estableciendo así la posición competitiva a través de la consideración de cuatro cuadrantes estratégicos:

- a) **Estrategias Intensivas**, la empresa se encuentra en una situación de ventaja en la cual puede consolidar nuevas posiciones o introducirse en nuevos mercados.
- b) **Estrategias Conservadoras**, la empresa se encuentra en una situación en la que debe buscar mantenerse en su rubro de actividad y mercado, preservando su posición.
- c) **Estrategias Defensivas**, este tipo de estrategia sugiere llevar a cabo acciones para evitar las arremetidas de la competencia, tratando de que la posición de la empresa no desaparezca.
- d) **Estrategias Competitivas**, nos indican que la empresa debe desarrollar acciones que busquen aprovechar su situación en el mercado, consolidando su posición.

7.1.15. La matriz de Boston Consulting Group (BCG)

Representan gráficamente las diferencias entre divisiones, en términos de su participación relativa en el mercado y de la tasa de crecimiento de la industria.

El principal beneficio de la matriz BCG es que resalta la importancia de flujo de efectivo, las características de la inversión y las necesidades de las diferentes divisiones de una organización.

- **Incógnitas:** Estas tienen una baja participación relativa en el mercado, pero compiten en una industria de alto crecimiento.
- **Estrellas:** Estas representan las mejores oportunidades de crecimiento y rentabilidad a largo plazo para la empresa.
- **Vacas lecheras:** Tienen una alta participación relativa en el mercado, pero compiten en una industria de bajo crecimiento.
- **Perros:** Tienen una baja participación relativa en el mercado y compiten en una industria de lento crecimiento o de crecimiento nulo.

7.1.16. Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE)

Esta técnica indica de manera objetiva cuales son las mejores estrategias alternativas. Consisten en estrategias alternativas derivadas de las matrices FODA, PEYEA y BCG. Para ello se debe seguir los siguientes pasos:

- Hacer una lista de las oportunidades/amenazas externas y de las fortalezas/debilidades internas clave en la columna izquierda MCPE.
- Asignar una ponderación a cada uno de los factores internos y externos clave.
- Examinar las matrices e identificar las estrategias alternativas cuya implementación debe considerar la organización.
- Determinar el puntaje de atractividad.
- Calcular la calificación.
- Obtener la calificación total del atractivo.

7.2. Implementación de estrategias

7.2.1. Implementar estrategias: Temas de administración

7.2.1.1. Objetivos anuales

Es una actividad descentralizada que involucra directamente a todos los gerentes de una organización.

David (2013). "Los objetivos anuales funcionan como lineamientos generales para la acción, al dirigir y canalizar los esfuerzos y actividades de los miembros de la organización". (Pag. 215)

7.2.1.2. Políticas

Según David (2013). Las políticas facilitan la solución de problemas recurrentes y guían la implementación de una estrategia. La política se refiere a los lineamientos

específicos, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas establecidas para respaldar y fomentar el trabajo hacia el logro de metas conocidas. (Pag. 217)

7.2.1.3. Estructura matricial

Depende de los flujos verticales y horizontales de autoridad y comunicación. alguna de las ventajas de la estructura matricial es que logra la claridad de los objetivos de proyectos, existen muchos canales de comunicación, los trabajadores pueden percibir los resultados de su trabajo y cerrar un proyecto, puede lograrse con más facilidad.

7.2.1.4. Crear cultura de apoyo a la estrategia

Las estrategias deben esforzarse en preservar, enfatizar y basarse en utilizar los aspectos de la cultura existente que apoyen las nuevas estrategias propuestas. Es necesario identificar y cambiar los aspectos de la cultura existente que sean antagónicos a la estrategia propuesta.

Los elementos más útiles para vincular la cultura a la estrategia pueden ser:

- Declaraciones formales del reclutamiento y selección del personal.
- Sistema de recompensas, estatus y criterios de promoción.

7.2.2. Implementar estrategias: Temas de marketing

7.2.2.1. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado puede definirse como la subdivisión de un mercado en diferentes subconjuntos de clientes de acuerdo con sus necesidades y hábitos de compra.

Evaluar segmentos de mercado potenciales requiere que los estrategas determinen las características y necesidades de los consumidores, analizar las similitudes y diferencias para desarrollar los perfiles de grupos de consumidores.

Actualmente existen cuatro dimensiones, análisis geográfico, demográfico, psicográfico y conductual.

7.3. Evaluación de estrategias

7.3.1. Medir y evaluar el desempeño

Según David (2013). El proceso de administración estratégica genera decisiones que puedan tener consecuencias importantes y perdurables. Las malas decisiones estratégicas pueden ocasionar penalizaciones severas y ser extremadamente difíciles, y hasta imposibles, de revertir. Por consiguiente, la mayoría de los

estrategias concuerdan en que la evaluación de estrategias es vital para el bienestar de una organización; las evaluaciones oportunas pueden alterar a la gerencia de los problemas o los posibles problemas antes de que la situación se vuelva crítica. (Pag. 286 – 287)

B. Variable: Posicionamiento

1. Definición de posicionamiento

Ries y Trout (2009) manifiestan que el posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; es decir, como se ubica el producto en la mente de éstos. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; re vincular las conexiones que ya existen. En comunicación, lo menos es más. La mejor manera de conquistar la mente del cliente o de posibles clientes es con un mensaje súper simplificado. Para penetrar en la mente, hay que afilar el mensaje. Hay que desechar las ambigüedades, simplificar el mensaje... y luego simplificarlo aún más si desea causar una impresión duradera. Es un proyecto de selección. Tiene que seleccionar el material que tiene más oportunidad de abrirse camino. Debemos buscar en la mente del cliente no dentro del producto. Como sólo una parte mínima del mensaje logrará abrirse camino, debemos enfocarnos en el receptor. Debemos concentrarnos en la manera de percibir que tiene la otra persona, no en la realidad del producto.

2. Teoría de posicionamiento de la estrategia de Miller

Según Ries y Trout (2009) manifiestan que la teoría de la estrategia de Miller es de vital importancia para el posicionamiento de la marca o producto debido a que para mucha gente y para variados productos, uno de los caminos hacia el éxito es tomar lo que está haciendo la competencia para luego quitarle la creatividad que se han convertido en una barrera para que el mensaje penetre en la mente. Una vez purificado y simplificado el mensaje, es fácil penetrar en la mente del futuro cliente. Ejemplo: El Slogan de la cerveza Schlitz era "Autentico sabor en una gran cerveza ligera". La Miller presentó, en base a esto, la cerveza ligera, al parecer, con la intención de promoverla como "Autentico sabor en una gran cerveza ligera". Esto nos muestra que la publicidad sé está volviendo menos amistosa, pero más efectiva.

3. Factores de la estrategia de posicionamiento

Moraño, (2010) menciona que la estrategia de posicionamiento desarrolla una estrategia mediante un proceso la cual tiene como objetivo publicitar o llevar la marca, empresa o producto desde el posicionamiento actual al posicionamiento deseado. Cuando llevamos a

cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.
- El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

3.1. Tipos de estrategias de posicionamiento

Según Moraño, (2010), menciona los siguientes tipos de estrategias:

- a) Basada en un atributo:** centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- b) En base a los beneficios:** destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.
- c) Basada en el uso o aplicación del producto:** destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
- d) Basada en el usuario:** está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebrity sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebrity.
- e) Frente a la competencia:** explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de

las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

- f) **Líder:** es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
- g) **Seguidor o segundo del mercado:** la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.
- h) **En base a la calidad o al precio:** el producto basar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.
- i) **Según estilos de vida:** este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

4. Posicionamiento Web

Sirovich & Darie (2008). Hoy en día, el buscador es una herramienta más extendida y la que los usuarios emplean para encontrar productos e información en la Web. Como consecuencia, estar bien situado en un buscador puede ser muy beneficioso. Los ranking no son una alternativa para aquellos usuarios que en una búsqueda pasan la primera o segunda página de resultados.

Silva, (2017) manifiesta que el posicionamiento web es básico para cualquier negocio online. Quizás sea muy sencillo conocer los conceptos, la teoría. Pero, el hecho es que los algoritmos y patrones de búsqueda son algo bastante complejos. De estos depende que tu posicionamiento fluctúe e incluso que cambie unos cuantos lugares de un día para otro.

Por lo que una de las formas de estar a la vanguardia, así como de tener ventaja sobre la competencia es estar al pendiente de los cambios y las tendencias del posicionamiento web. Para en el momento que sea necesario alterar tus campañas y tus estrategias, lo hagas. Debes hacer esto en pro de que tu posicionamiento en Google no se vea afectado significativamente.

Es ampliamente conocido que al estar entre los primeros lugares de Google te permitirá conseguir más clics. Y si tu web está optimizada, lograrás aumentar tus ventas. Más adelante hablaremos a detalle sobre lo importante que es la experiencia del usuario.

4.1. Redes Sociales

4.1.1. Web 2.0

Macía Domene & Gosende Grela (2012), "...Si queremos crear un sitio Web y promocionarlo debemos pensar qué puede hacer la Web 2.0 por nuestro negocio online.

Beneficios de promocionarse en las redes sociales

Según Macía Domene & Gosende Grela (2012):

- **Es un canal adicional de visitas Web cualificadas:** al de hoy el tráfico Web proveniente de redes sociales es perfectamente medible. Su tendencia es creciente pero a un ritmo lento. El crecimiento exponencial del uso de las redes sociales engorda el mercado potencial de clientes a obtener.
- **Son una herramienta de fidelización:** las redes sociales nos permiten mantener informados a nuestros clientes de toda nuestra actividad. Cada vez que el usuario entra en su perfil social se entera de lo que está haciendo nuestra empresa.
- **Aumenta el branding:** en las redes sociales el nombre de nuestra marca sale retratado de forma permanente. Una eficaz campaña de redes sociales aumenta el conocimiento de una marca. De igual manera algunos usuarios consideran que los perfiles sociales que poseen muchos fans o seguidores responden a que la empresa ofrece productos y servicios de calidad.
- **Genera enlaces externos que apuntan a nuestro sitio:** en muchas redes sociales se pueden insertar enlaces o links que apunten a nuestro sitio Web. Algunos de estos enlaces contabilizan para el mejoramiento del posicionamiento en buscadores.
- **Permite obtener un feedback de nuestros productos y servicios:** normalmente en las redes sociales los miembros de la comunidad pueden insertar comentarios u opiniones. Esta información puede convertirse en un pequeño estudio de mercado.

Indicadores para medir el posicionamiento

Según Vallsmedalla (2015) existen cinco indicadores para medir el posicionamiento los cuales son:

- **Embudo de ventas o Purchase Funnel**

Es un indicador que mide el comportamiento de los consumidores respecto a la marca partiendo de la notoriedad total de la misma. Puede indicar los problemas de los consumidores en relación con la marca.

El **Purchase Funnel** de una marca se elabora a partir de 4 preguntas:

P1- ¿Cuáles de estas marcas conoce o ha oído hablar?

P2- ¿Cuáles de ellas ha probado?

P3- ¿Cuáles de ellas visita con cierta frecuencia?

P4- ¿Cuál de ellas prefiere?

- **Valoración y matriz de los Atributos:**

Mide la valoración de los atributos más importantes de una marca respecto a la valoración media de los atributos para el mercado, tomando en cuenta la marca líder. Para esto se debe ponderar los atributos más importantes de una marca.

Para ello, primero se deben determinar y ponderar cuales son los atributos clave de una marca para los consumidores de este segmento basados en una serie de técnicas de investigación de mercados, se llega supongamos a la conclusión que los atributos más importantes son:

- Limpieza e higiene.
- Calidad del Producto y/o servicio
- Precio y Promociones.
- Variedad de Productos
- Rapidez de servicio
- Hospitalidad / atención.
- Información
- Ambiente y decoración
- Conveniencia
- Marca: Marca conocida, pertenecer a una cadena, marca de confianza.

Pérez, C (2009), en su Blog titulado “Como se mide el posicionamiento” nos da a conocer una metodología usada por Young & Rubicam, agencia de marketing especializada en publicidad, medios masivos, promoción de ventas entre otros. Esta misma utiliza una metodología propia llamada "Brand Asset Valuator" (BAV) la cual considera 4 variables clave:

- Diferenciación: mide cuán distintiva es la marca en el mercado.
- Relevancia: mide cuán apropiada es la marca para un consumidor.
- Estima de marca: mide cuánto le “gusta” la marca a los consumidores. Cuanto se ha logrado la fidelización del consumidor para con la marca.

- Conocimiento: mide el grado de entendimiento que tienen los consumidores sobre la marca

C. Marco normativo

- **Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado**

Organismo técnico también conocido como OSCE por sus iniciales vinculado al Ministerio de Economía y Finanzas, con derecho público y autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, conforme lo dispuesto en la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado modificada por el Decreto Legislativo N° 1341.

Entre sus funciones tiene velar y promover que las entidades realicen contrataciones eficientes y eficaces según los distintos parámetros de la Ley, su reglamento y normas.

Ley N° 30225

La Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, tiene como finalidad establecer normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y a promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones de bienes, servicios y obras, de tal manera que estas se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, permitiendo el cumplimiento de los fines públicos con repercusión positiva en las condiciones de vida de los ciudadanos. (Diario El Peruano).

D. Definición de términos básicos

- **Estrategia:**

Es una herramienta que se puede aplicar en cualquier área de la organización debido a que es práctica y flexible, siendo de vital importancia porque focaliza y proyecta las oportunidades que son más favorables para la organización, seleccionando determinados lineamientos estratégicos para ponerlos en práctica y finalmente recopilar el resultado de su desempeño. (David, 2013)

- **Modelo estratégico:**

García, (2010) conceptualiza al modelo Estratégico como el proceso enfocado en la visión hacia el futuro, inicia con el análisis, valoración y documentación del actual estado de la organización a través de su fuerza competitiva.

- **Proceso Estratégico**

Es el medio por el cual se aplica o desarrolla la estrategia previamente establecida con claridad. El proceso estratégico corresponde al ciclo operativo que está constituida por actividades secuenciales dentro de cada proceso y en una secuencia dentro de la empresa, que afirma a los objetivos en función de la aplicación de acciones estratégicas y que tiene que tener correspondencia con la decisión tomada, la cual es de vital importancia para el posicionamiento de la organización de acuerdo al clima organizacional existente y a las fortalezas o debilidades internas. (David, 2013)

- **Posicionamiento:**

Ries y TrouT (2009) manifiestan que el posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de éstos.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la implementación de un modelo estratégico influye en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. de Jaén en el 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la implementación del modelo estratégico en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. de Jaén en el 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico actual de la empresa.
- Determinar el posicionamiento de la organización.
- Determinar el modelo estratégico que se va a implementar.
- Implementar el modelo estratégicos en organización.
- Evaluar el impacto económico de la implementación del modelo estratégico.

1.4. Hipótesis

Señalar las respuestas a priori de los objetivos de la investigación. Recuerda que las hipótesis aplican para trabajos de corte cuantitativo de estrategia manipulativa o asociativa.

1.4.1. Hipótesis general

La implementación de un modelo estratégico influye en el posicionamiento de la Constructora y Consultora Jose Abiel SAC de Jaén en el año 2018.

- Matriz Operacionalizacion

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	FORMULAS	UNIDAD DE MEDIDA	ITEMS	INDICADOR DEL ITEMS
Posicionamiento	<p>Ries y Trout (2009) manifiestan que el posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; es decir, cómo se ubica el producto en la mente de éstos. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente;</p>	<p>El posicionamiento o refiere la evaluación de dimensiones como el Embudo de ventas, Frecuencia del consumo, Estima de marca, además de la Valoración y matriz de los Atributos.</p>	Embudo de ventas	Nivel de recordación	Clientes que recuerdan el nombre de la empresa / Total de encuestados	Indice	<p>P1- ¿Cuáles de estas empresas conoce o ha oído hablar de ellas?</p> <p>P2- ¿En cuál de las siguientes empresas Ud. adquirió algún servicio?</p>	<p>Nominal – Politómicas:</p> <p>Presentan varias alternativas para que el encuestado elija la más conveniente</p>
			Frecuencia del consumo	Nivel de consumo respecto a la marca líder	<p>Clientes adquirieron servicios en la empresa / Total de encuestados</p> <p>% de frecuencia</p>	Indice	<p>P1- ¿Conoce Ud. la Empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC?</p> <p>P2- ¿Con qué frecuencia usted requiere los servicios de la Empresa</p>	<p>Dicotómicas:</p> <p>Sí</p> <p>No</p> <p>Escala de Likert:</p> <p>Muy frecuentemente</p>

	revincular las conexiones que ya existen.						Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?	Frecuentemente Ocasionalmente Raramente Nunca
			Valoración y matriz de los Atributos.	Calidad del Producto y/o servicio	% de calidad del servicio	%	P1- ¿Cómo calificaría Ud. la calidad de los servicios que brinda la empresa? Consideré que 5 es el puntaje más alto de satisfacción.	Escala de Likert: Muy satisfecho Satisfecho Neutral Insatisfecho Muy Insatisfecho
				Información	Cientes satisfechos con la información / Total de clientes encuestados	Indice	P1- ¿La información brindada por los encargados del área de atención al cliente fue	Escala de Likert: Siempre Casi siempre Algunas veces

							<p>rápida y concisa?</p> <p>P2- ¿Considera Ud. que todas sus dudas fueron absueltas?</p>	<p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
				Puntualidad de servicio	<p>Cientes con servicios entregados a tiempo / Total de clientes encuestados</p>	Indice	<p>P1- ¿El servicio que Ud. adquirió fue ejecutado y/o entregado en el tiempo programado?</p>	<p>Escala de Likert:</p> <p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Algunas veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
			Estima de marca	Grado de fidelización	<p>Cientes que recomendarían el servicio / Total de clientes encuestados</p> <p>Cientes satisfechos / Total de</p>	<p>Indice</p> <p>Indice</p>	<p>P1- ¿Recomendaría a los servicios brindados por la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?</p> <p>P2- ¿Cuál es su nivel de</p>	<p>Escala de Likert:</p> <p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Algunas veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>

					clientes encuestados		satisfacción respecto a la atención y servicios brindados por la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?	Escala de Likert: Muy satisfecho Satisfecho Neutral Insatisfecho Muy Insatisfecho
--	--	--	--	--	-------------------------	--	---	--

Tabla n°. 1. Operacionalización de variable Posicionamiento

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Modelo estratégico	David (2013), "...se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multidisciplinares que permiten que una empresa alcance sus objetivos..."	Se define como la Implementación de estrategias divididas en cuatro dimensiones de control: Financiera, Cliente, Procesos internos del negocio y por último, aprendizaje y desarrollo.	Financiera	Utilidades	Índice de nuevos clientes Utilidad obtenida	$x = \frac{N^{\circ} \text{ total de clientes nuevos}}{N^{\circ} \text{ total de clientes corporativos}} \times 100$ <i>Utilidad = Ingreso Total – Costo total</i>	% Indice
			Cliente	Satisfacción del cliente	Indicador de quejas resueltas	$x = \frac{N^{\circ} \text{ total de quejas resueltas}}{N^{\circ} \text{ total de quejas}} \times 100$	%
				Posicionamiento de la marca	Rentabilidad de estrategias de marketing	$x = \frac{\text{Ingresos por campañas} - \text{Egresos por campañas}}{\text{Ingresos por campañas}} \times 100$	%
			Procesos internos del negocio	Desarrollo de tecnologías en el área logística.	Inventario real	$x = \frac{\text{Inventario sistematizado}}{\text{Inventario real}} \times 100$	%
				Redefinir estructura organizacional	Áreas creadas	N° de áreas creadas en la organización.	%

			Aprendizaje y desarrollo	Desarrollo del talento humano	Nivel de compensación personal	$x = \frac{\text{N}^\circ \text{ de personal compensado}}{\text{Total de personal}} \times 100$	%
--	--	--	--------------------------	-------------------------------	--------------------------------	---	---

Tabla n°. 2 Operacionalización de variable Modelo Estratégico

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Según el propósito

La Investigación es: Aplicada

El estudio a realizar tomará conceptos ya estudiados de Modelo Estratégico y se aplicará para mejorar el Posicionamiento de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC en el 2018.

2.1.2. Según el diseño de investigación

Según Rubio (2014), manifiesta que:

En un experimento, la variable independiente resulta de interés para el investigador, ya que hipotéticamente será una de las causas que producen el efecto supuesto. Para obtener evidencia de la supuesta relación causal, el investigador manipula la variable independiente y así observa si la variable dependiente varía o no. En el contexto estadístico, la variable independiente se denomina factor y a la variable dependiente se la llama variable respuesta. (Pag. 11).

La presente investigación es experimental, de grado Pre experimental ya que se orienta a la determinación del grado de relación existente entre las dos variables utilizadas en la investigación a nivel de causa – efecto en una misma muestra de sujetos. Para la presente investigación se aplica un pre test antes de aplicar el modelo de planeamiento y un pos test después de su implementación y se demostrará el nivel de influencia en el posicionamiento de la empresa Constructora y consultora José Abiel SAC en el 2018.

2.1.2.1. Diseño de investigación

Según Rubio 2014, nos dice “un experimento se lleva a cabo para analizar si una o más variables independientes afectan a una o más variables dependientes y por qué lo hace...” (Pag. 11).

La presente investigación es Experimental porque se verá el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente y según su diseño la presente es Pre experimental porque se dará a conocer y explicar las causas que producen una determinada situación y se interpretará los cambios en una de las variables. Para ello, se aplicará un Pre test y Post test con un solo grupo.

G: O₁X O₂

Figura n°. 5. Diseño de la Investigación Pre - experimental

Fuente: (Rubio, 2014). Manual de estadística (Pag. 12)

Dónde:

G = Grupo

X = Tratamiento

O₁ = Observación Pre Test

O₂ = Observación Post Test

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población

Tamayo y Tamayo (1997), "...La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación." (Pag. 114).

Según su extensión, la población será finita, ya que la Constructora y Consultora Jose Abiel SAC tiene un número de 15 clientes asimismo la población también está conformada por las áreas de la empresa, las mismas que son: área técnica y ejecución de proyectos, área logística, área de transporte y área de recursos humanos.

Muestra

Tamayo y Tamayo (1997), afirma que la muestra "... es un grupo de individuos que se toma de la población para estudiar un fenómeno estadístico." (Pag. 38)

En este caso se usará el 100% de la población, ya que el modelo estratégico será implementado en todas las áreas de la empresa, y así como el posicionamiento será medido en todos los clientes externos.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

TECNICA	INSTRUMENTOS	OBJETIVO
<p>Entrevista</p> <p>Según, Rubio (2014). “La entrevista es una técnica de recolección de datos que involucra el cuestionamiento oral de los entrevistados ya sea individualmente o en grupo...”</p>	<p>Guía de entrevista (Ver ANEXO n.º 3.)</p>	<p>El objetivo del uso de la guía de entrevista es recolectar información de la empresa.</p>
<p>Encuesta</p> <p>Según, Rubio (2014). “Una "encuesta" recoge información de una "muestra". Las encuestas pueden ser usadas para estudiar poblaciones humanas o no humanas (por ejemplo, objetos animados o inanimados, animales, terrenos, viviendas)...”</p>	<p>Cuestionario (Ver ANEXO n.º 2.)</p>	<p>El objetivo del cuestionario es recolectar información en los clientes externos a fin de saber el grado de posicionamiento de la organización en dos periodos distintos. (Antes y después de la implementación del modelo estratégico).</p>

Tabla n.º. 3. Tabla de técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Fuente: Elaboración propia

Técnicas de análisis de datos

Cuadros y gráficos estadísticos, mediante la hoja de cálculo Excel.

2.4. Procedimiento

- Entrevistar al Gerente General de la empresa José Abiel.
- Obtener datos generales de la empresa.
- Diagnosticar las áreas de estudio, Pre – Test.
- Realizar encuestas a los clientes externos.
- Analizar información y determinar el posicionamiento antes de la implementación.
- Diseñar el modelo estratégico según Fred David
- Analizar estrategias
- Implementar estrategias
- Realizar encuestas a los clientes externos, Post – Test-
- Analizar información y determinar el posicionamiento de implementación del modelo estratégico.
- Evaluación económica

CAPÍTULO III. RESULTADOS

A. Diagnostico actual de la empresa

1. Información de la Empresa

La empresa "Constructora y Consultora Jose Abiel S.A.C." se constituye el 01 de Julio del 2014 por el Dr. Eulider Garcia Calle. Teniendo como socios al Sr. José Santos García Gómez y la Sr. Eulider Garcia Calle. Esta idea emerge ante una necesidad de servir a la sociedad construyendo bienestar y avance para los diferentes sectores del país, por ello tiene como actividad económica el servicio de consultoría y ejecución de obras públicas y privadas en la ciudad de Jaén, Cajamarca, Perú.

En la actualidad, la empresa brinda distintos servicios, entre los cuales están: Prestación de servicios en consultoría, ejecución de obras, venta de materiales de construcción, alquiler de maquinaria y servicios en general. Desde entonces viene siendo participe y ganador de diferentes licitaciones por parte del estado así como trabajos en construcción y asesorías privadas lo que ha conllevado al crecimiento exponencial de la compañía.

Sin embargo, la empresa desea imponerse nuevos retos y objetivos para realizar mejores internas y aumentar su posicionamiento en la ciudad de Jaén, teniendo como antecedente la carencia de un modelo de planeación estratégica, emerge la necesidad de realizar un planeación estratégica a fin de incrementar el actual posicionamiento.

2. Datos generales de la empresa

- **RUC:** 20570798945
- **Razón Social:** Costructora y Consultora Jose Abiel SAC
- **Tipo de contribuyente:** Sociedad anónima cerrada
- **Actividad económica:** Servicio de consultoria, ejecución de obras públicas y privadas
- **Dirección del domicilio fiscal:** Jr. Chinchaysuyo 105 – Sector Pueblo Libre – Jaén, Jaén – Cajarmca
- **Correo corporativo:** corporación.garcia@outlook.com
- **Fecha de inicio de actividades:** 13/06/2014
- **Accionistas:** Jose Santos Garcia Gómez y Eulider Garcia Calle
- **Asesor legal:** Eulider Garcia Calle

3. Historia

La Constructora y Consultora Jose Abiel SAC se constituye el 13 de Junio de 2014 por el Sr. Jose Santos Garcia y el Sr. Eulider Garcia Calle, dichos propietarios son de capitales peruanos los cuales iniciaron la idea ante una emergente necesidad de servir a la sociedad construyendo bienestar y avance para los diferentes sectores del país.

Decidieron invertir en diferentes actividades empresariales orientadas al rubro de la construcción, consultora, alquiler y venta de materiales en general. Desde entonces viene siendo participe y ganador de diferentes licitaciones por parte del estado así como trabajos en construcción y asesorías privadas lo que ha conllevado a un buen crecimiento dentro del sector.

4. Servicios que brinda:

- Prestación de servicios en consultoría
- Ejecución de obras
- Venta de materiales
- Alquiler de maquinaria
- Servicios generales

5. Valores:

- **Responsabilidad:** Cualidad en el cumplimiento de las obligaciones y trabajos enmendados con el cuidado respectivo al tomar decisiones o realizar una tarea.
- **Ética profesional:** Conjunto de normas aplicadas en el desarrollo personal y actividad laboral, estas son pautas de conducta para un buen desempeño de funciones propias.
- **Seriedad:** Cualidad en cada colaborador para realizar y desempeñar funciones en sus obligaciones diarias, cumpliendo con compromiso cada una de estas.
- **Puntualidad:** Actitud humana en cada uno de nuestros colaboradores, lo cual nos brinda la confianza para acabar las tareas encomendadas a tiempo.
- **Trabajo en equipo:** Pone de relieve la importancia de que un conjunto de personas esté correctamente coordinado y cohesionado, para su correcto funcionamiento.

6. Organigrama:

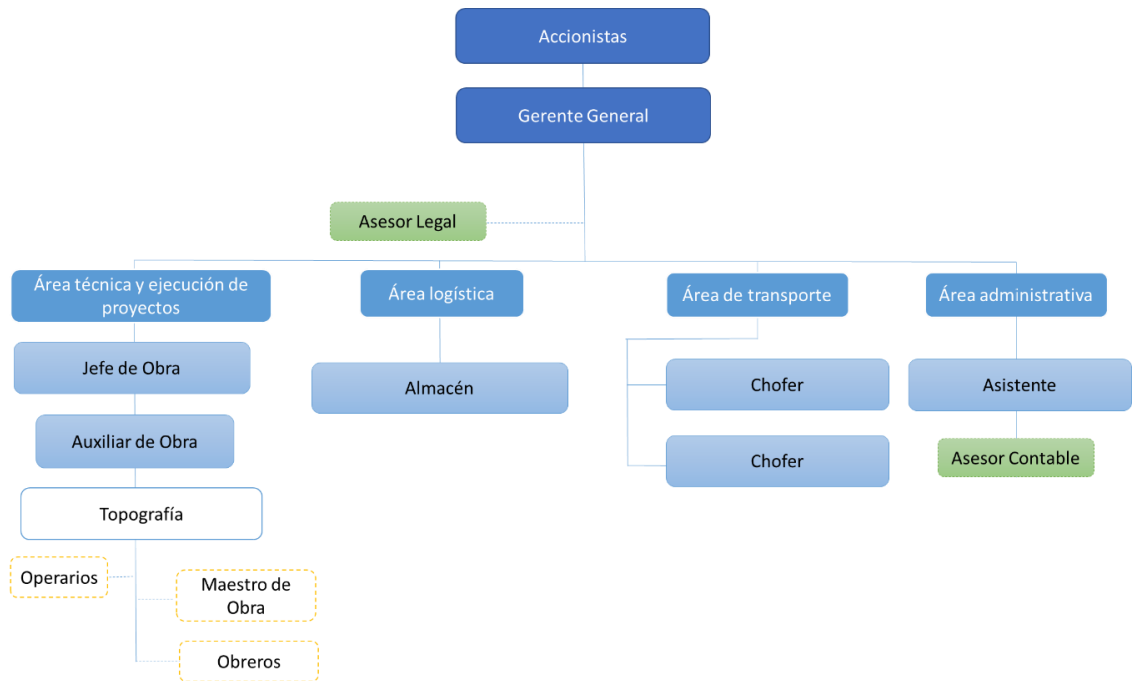


Figura n°. 6. Organigrama actual de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

Fuente: Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

7. Diagnóstico actual de posicionamiento

Para saber el diagnóstico actual del posicionamiento de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC se realizó una encuesta a 15 clientes externos obteniendo los siguientes resultados:

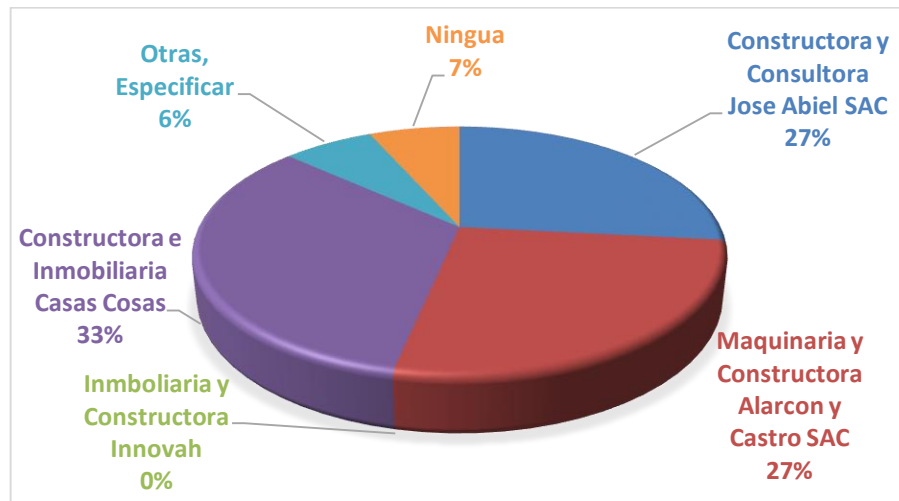


Figura n°. 7. Nivel de recordación del nombre actual de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia

Fuente: Encuestas realizadas en el Pre – Test

En el gráfico n°. 8, se tiene como resultados generales se obtuvo que la empresa Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas lidera en recordación de la marca en la ciudad de Jaén, puesto que cuenta con un 33%. Seguido de ello, se encuentran la Constructora y Consultora José Abiel SAC y Constructora y Maquinaria Castro SAC con un 27% y un 6% liderado por otras empresas.

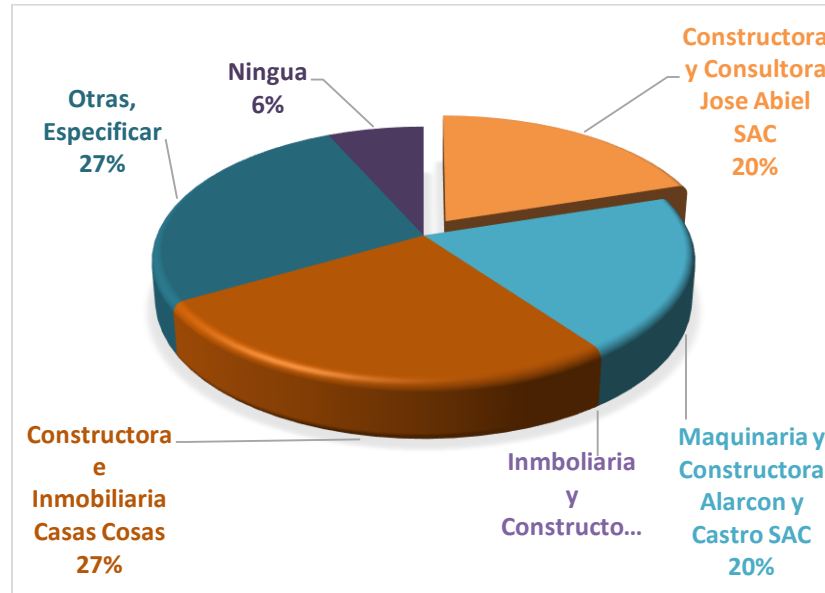


Figura n°. 8. Nivel de posicionamiento actual de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia

Fuente: Encuestas realizadas en el Pre – Test

El gráfico n°. 9 indica que la Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas lidera en posicionamiento de marca en la ciudad de Jaén con un 27%, mientras que la empresa José Abiel SAC cuenta con un 20% al igual que Maquinaria y Constructora Alarcón y Castro SAC. Finalmente, se analizó que existe un 6% de la población la cual no usa los servicios de constructora y consultoría, estos prefieren requerir los servicios de los maestros de obras u obreros con conocimientos en construcción.

B. Implementación del modelo estratégico según Fred David

1. Formulación de estrategias

1.1. Misión

Nuestra misión es ser la empresa constructora líder en el mercado peruano, proporcionando al cliente público y privado la mejor experiencia en los servicios de consultoría, construcción, alquiler y venta de materiales. Contamos con maquinaria e insumos de alta tecnología, precios competitivos y responsabilidad corporativa e individual que se ven reflejados en nuestros valores como la relación de confianza, seriedad, puntualidad y trabajo en equipo, lo cual hace que seamos un equipo plenamente comprometido en brindarle seguridad, comodidad y rapidez permitiendo que nuestros accionistas,

trabajadores y comunidades prosperen con la solidez financiera que se requiere.

1.2. Visión

Ser la empresa líder en el mercado Jaeno para el 2021 en los servicios de construcción, consultoría, alquiler de maquinaria y venta de materiales; sustentada en el trabajo responsable dedicado e innovador de los directivos y colaboradores en general.

1.3. Auditoria Externa

1.3.1. Fuerzas externas claves, análisis PESTEL – Macro ambiente

MATRIZ PESTEL – MACRO AMBIENTE

FACTOR	VARIABLES	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICO	Licitaciones públicas por parte del estado.	X	
	Protestas contra el gobierno (huelgas o paros regionales, nacionales).		X
	Cambios de mandato por parte del gobierno.		X
ECONÓMICO	Crecimiento del rubro de construcción un 6% para finalizar el año - Diario Gestión.	X	
	Ingreso monetario por el canon minero en el departamento de Cajamarca.	X	
	Mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario.	X	
SOCIAL	Alto porcentaje en diezmos.		X
	Mano de obra con reducción de precios por hora y/o día.	X	
	Mayor preocupación por construcción en el sector privado.	X	
TECNOLÓGICO	Nuevos procesos productivos los cuales reducen la intensidad del trabajo manual.	X	
	Nuevas maquinaria y tecnología para realizar trabajos.	X	
	Incremento de uso de tecnología para llegar al segmento de mercado.	X	
ECOLÓGICO	Reutilización de mermas	X	
LEGAL	Facilidad de consorciarse para licitaciones que lo requieran	X	
	Ley de contrataciones del estado y reglamento – OSCE	X	
	Formación de sindicatos		X

Tabla n°. 4. Matriz PESTEL de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

MATRIZ DE JUSTIFICACIÓN DEL MACRO AMBIENTE

FACTOR	VARIABLES	JUSTIFICACIÓN
POLÍTICO	Licitaciones públicas por parte del estado.	Oportunidad; para la empresa ya que la organización se especializa en licitar obras públicas.
	Protestas contra el gobierno (huelgas o paros regionales, nacionales).	Amenaza; ya que retrasan u obstruyen la presentación de paquetes de obras.
	Cambios de mandato por parte del gobierno.	Amenaza; retrasan la presentación de paquetes de obras.
ECONÓMICO	Crecimiento del rubro de construcción un 6% para finalizar el año - Diario Gestión.	Oportunidad; puesto que el crecimiento del rubro significa mayor fuente de trabajo para la empresa.
	Ingreso monetario por el canon minero en el departamento de Cajamarca.	Oportunidad; en comparación con otros departamento que no tienen acceso al Canon Minero, Cajamarca tiene la posibilidad de licitar obras por recursos propios y no sólo con financiamiento del gobierno central.
	Mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario.	Oportunidad; puesto que más bancos trabajan con “Cartas Fianzas” y los requisitos para que la empresa califique han sido más accesibles, adicional a ello, se aumentado programas bancarios para financiar empresas.
SOCIAL	Alto porcentaje en diezmos.	Amenaza; en la actualidad, las obras son negociadas con las autoridades municipalidades, provinciales o regionales lo cual requiere en la mayoría de los casos el pago del 10% del monto total de la obra.
	Mano de obra con reducción de precios por hora y/o día.	Oportunidad; se tiene dos panoramas dentro de esta oportunidad, la primera se sitúa en el lugar de las obras ya que la ley de contrataciones para el estado indica que se debe otorgar trabajo a los beneficiarios llegándose a un acuerdo con el sindicato del lugar respecto al precio por día/hora; por otro lado, la llegada de inmigrantes está permitiendo conseguir mano de obra más barata.
	Mayor preocupación por construcción en el sector privado.	Oportunidad; ya que significa mayor fuente de trabajo para la empresa.

TECNOLÓGICO	Nuevos procesos productivos los cuales reducen la intensidad del trabajo manual.	Oportunidad; permiten la mayor satisfacción del clima laboral.
	Nuevas maquinaria y tecnología para realizar trabajos.	Oportunidad; existe maquinaria que actualmente reemplaza el trabajo manual, lo cual significa un ahorro en el costo por mano de obra.
	Incremento de uso de tecnología para llegar al segmento de mercado.	Oportunidad; la tecnología es una herramienta importante para llegar a los potenciales clientes, el mayor uso de esto hace una oportunidad para la empresa.
ECOLÓGICO	Reutilización de mermas	Oportunidad; la merma que queda en una obra, son reutilizadas en las siguientes obras. Ejemplo: tubería cortada a la mitad ya no se ha utilizado en la obra N1, esta es almacenada y son usadas en posteriores obras, lo mismo sucede con las herramientas del personal y otros.
LEGAL	Facilidad de consorciarse para licitaciones que lo requieran	Oportunidad; existen obras con montos altos lo cual requiere un consorcio entre 2 o más empresas que juntas cumplan con los requisitos.
	Ley de contrataciones del estado y reglamento – OSCE	Oportunidad; como órgano encargado de las contrataciones otorga parámetros a las empresas. Ejemplo: Obras menores a 1'000,800.00 no necesitan carta fianza.
	Formación de sindicatos	

Tabla n°. 5 Matriz de justificación del macro ambiente de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

MATRIZ DEL MICRO - AMBIENTE			
FACTOR	VARIABLES	OPORTUNIDAD	AMENAZA
CLIENTES	Incremento del índice en construcción	X	
PROVEEDORES	Diversidad de proveedores	X	
	Cambio constante de precios por parte de los proveedores al dar financiamiento.		X
	Facilidades de pago a proveedores	X	
ENTIDADES GUBERNAMENTALES	Permisos legales actualizados.	X	
COMPETENCIA	Ingreso de empresas extranjeras en el rubro de construcción y consultoría.		X

Tabla n°. 6. Matriz del micro ambiente de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

MATRIZ DE JUSTIFICACIÓN DEL MICRO AMBIENTE		
FACTOR	VARIABLES	JUSTIFICACIÓN
CLIENTES	Incremento del índice en construcción	Oportunidad; significa mayor fuente de trabajo para la empresa.
PROVEEDORES	Diversidad de proveedores	Oportunidad; permite obtener mejores precios, mayor diversidad de productos y marcas.
	Cambio constante de precios por parte de los proveedores al dar financiamiento.	Amenaza; al obtener financiamiento por parte de los proveedores estos tienden a cambiar el precio de los productos al momento de ser pagados. Ejemplo: Se financiaron 1000 bolsas de cemento a un precio unitario de 25.60 soles, pero al momento de ser pagar el empresario te factura a un costo unitario de 27.00 soles.
	Facilidades de pago a proveedores	Oportunidad; permiten pagar por valorizaciones.
ENTIDADES GUBERNAMENTALES	Permisos legales actualizados.	Oportunidad; documentación en regla.
COMPETENCIA	Ingreso de empresas extranjeras en el rubro de construcción y consultoría.	Amenaza; ya que ingresan más empresas a competir en las licitaciones públicas.

Tabla n°. 7 Matriz de justificación del micro ambiente de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

1.3.2. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

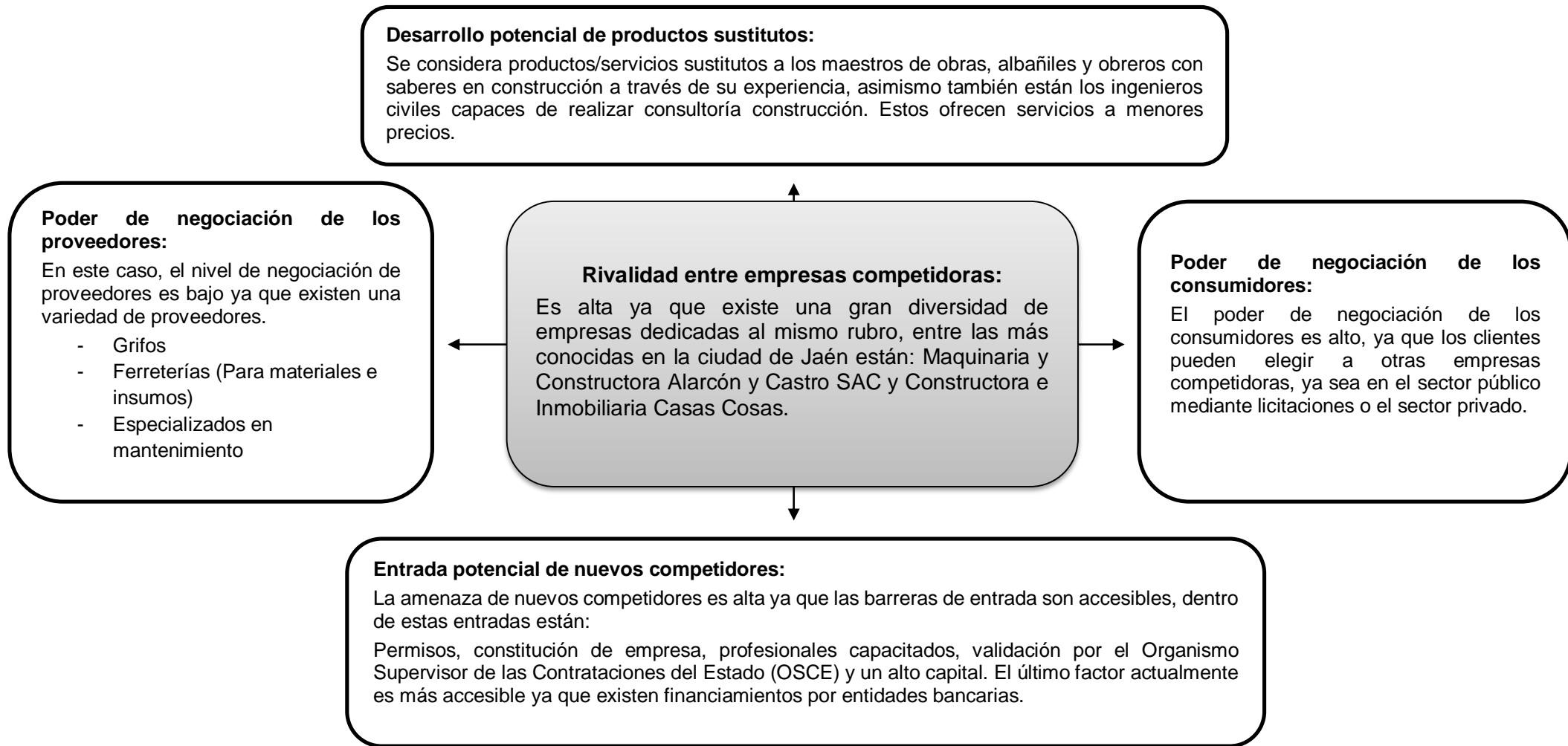


Figura n°. 9. Cinco fuerzas de Porter de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

Fuente: Creación propia

1.3.3. La matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Licitaciones públicas	0.06	3	0.18
Crecimiento del rubro de construcción un 6% para finalizar el año - Diario Gestión	0.04	3	0.12
Ingreso monetario por el canon minero en el departamento de Cajamarca	0.03	2	0.06
Mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario	0.06	4	0.24
Mano de obra con reducción de precios por hora y/o día.	0.05	4	0.2
Mayor preocupación por construcción en el sector privado.	0.05	1	0.05
Nuevos procesos productivos los cuales reducen la intensidad del trabajo manual.	0.03	1	0.03
Nuevas maquinaria y tecnología para realizar trabajos.	0.03	3	0.09
Incremento de uso de tecnología para llegar al segmento de mercado.	0.04	3	0.12
Reutilización de mermas	0.04	2	0.08
Facilidad de consorciarse para licitaciones que lo requieran	0.06	4	0.24
Ley de contrataciones del estado y reglamento – OSCE	0.04	4	0.16
Incremento del índice en construcción	0.06	1	0.06
Diversidad de proveedores	0.03	3	0.09
Facilidades de pago a proveedores	0.04	4	0.16
Permisos legales actualizados.	0.04	4	0.16
AMENAZAS			1.88
Protestas contra el gobierno (huelgas o paros regionales)	0.05	4	0.2
Cambios de mandato por parte del gobierno.	0.06	4	0.24
Alto porcentaje en diezmos.	0.06	4	0.24
Formación de sindicatos	0.05	3	0.15
Cambio constante de precios por parte de los proveedores al dar financiamiento.	0.04	2	0.08

Ingreso de empresas extranjeras en el rubro de construcción y consultoría.	0.04	3	0.12
	1		0.91
TOTAL			2.79

Tabla n°. 8. Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC.

Respuesta baja	1
Respuesta media	2
Respuesta mayor a la media	3
Respuesta alta	4

Cabe indicar que el peso aportado a cada factor indica la importancia de este para la empresa y la calificación indica la respuesta estratégica frente a ese factor, asimismo han sido puestos en conjunto con el Gerente General de la empresa.

 **Análisis de los resultados:**

La empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC tiene un valor de peso ponderado total de las oportunidades de 1.88 el cual es mayor a al peso ponderado de las amenazas de 0.91. Esto indica que el medio ambiente es favorable para la organización. Además, se puede concluir que la empresa se muestra competitiva en su rubro ya que aprovecha las oportunidades ante las amenazas. Dentro de las principales oportunidades están: La mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario y la facilidad de consorciarse para licitaciones públicas que lo requieran.

Sin embargo, la empresa deberá tomar en cuenta las siguientes amenazas: cambios de mandatos y el alto porcentaje de diezmos.

1.3.4. Matriz del perfil competitivo (MPC):

MATRIZ MPC							
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITOS	PESO	CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSE ABIEL SAC		MAQUINARIA Y CONSTRUCTORA ALARCÓN Y CASTRO SAC		CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA CASAS COSAS	
		CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Calidad del servicio/producto	0.17	3	0.51	3	0.51	3	0.51
Variedad de servicios y productos	0.13	4	0.52	4	0.52	2	0.26
Calidad en atención al cliente	0.13	3	0.39	2	0.26	3	0.39
Puntualidad en la entrega de producto o servicio	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Diversidad en insumos y materiales	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Publicidad	0.1	1	0.1	1	0.1	4	0.4
Servicio Post-Venta	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28
Diversidad en medios de contactos	0.1	1	0.1	1	0.1	4	0.4
Experiencia en la industria	0.1	2	0.2	4	0.4	2	0.2
TOTAL	1	2.59		2.56		2.94	

Tabla n°. 9. Matriz del perfil competitivo (MPC) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

No cumple con todos los requisitos	1
Cumple con algunos requisitos	2
Cumple con la mayoría de requisitos	3
Cumple con todos los requisitos	4

JUSTIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE LA MATRIZ MPC

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC	MAQUINARIA Y CONSTRUCTORA ALARCÓN Y CASTRO SAC	CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA CASAS COSAS
Calidad del servicio/producto	Personal calificado para realizar cada servicio y materiales de proveedores reconocidos.	Personal calificado para realizar cada servicio y materiales de proveedores reconocidos.	Personal calificado para realizar cada servicio y materiales de proveedores reconocidos.
Variedad de servicios y productos	Construcción, consultoría, alquiler de maquinaria pesada y venta de materiales al por mayor y menor.	Construcción, consultoría, alquiler de maquinaria pesada y venta de materiales al por mayor y menor.	Construcción y consultoría.
Calidad en atención al cliente	El cliente recibe información rápida y concisa por profesionales calificados en el menor tiempo posible.	El cliente recibe información deseada por la persona de turno.	El cliente recibe información rápida y concisa por profesionales calificados en el menor tiempo posible.
Puntualidad en la entrega de producto o servicio	Se optimiza el tiempo a fin de entregar los servicios y productos en el menor tiempo posible.	Se entrega el servicio o productos según sean culminados.	Se entrega el servicio o productos según sean culminados.
Diversidad en insumos y materiales	Cuentan con maquinaria, volquetes y materiales para realizar los proyectos de construcción y consultoría.	Cuentan con maquinaria pesada, volquetes y materiales para realizar los proyectos de construcción y consultoría.	Cuenta con materiales para realizar los proyectos de construcción y consultoría.

Publicidad	Tarjetas personales	Tarjetas personales	Gigantografías, tarjetas personales, volantes, anuncios en redes sociales, y medios masivos.
Servicio Post-Venta	. Se realiza un servicio de post – venta en caso que el cliente solicite resolver dudas o consultas respecto a los servicios o productos.	. Se realiza un servicio de post – venta en caso que el cliente solicite resolver dudas o consultas respecto a los servicios o productos.	Llamadas y seguimiento a clientes para saber el grado de satisfacción respecto a los servicios brindados.
Diversidad en medios de contacto	Teléfono y la oficina de la empresa.	Teléfono y la oficina de la empresa.	Teléfono, correo corporativo, mensajes vía Facebook, celulares de los encargados de venta y la oficina de la empresa.
Experiencia en la industria	Tiene 3 años de experiencia en el mercado	Tiene 8 años de experiencia en el mercado	Tiene 3 años de experiencia en el mercado

Tabla n°. 10. Matriz de justificación de los criterios de la matriz MPC de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

Análisis de los resultados

La empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC tiene una puntuación total de 2.59 \geq 2.50, lo cual quiere decir que se muestra competitiva en su rubro, ya que aprovecha principalmente los factores: calidad de servicio/productos y variedad de servicios y productos.

Sin embargo, se observa que el competidor con mayor relevancia es la Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas pues obtuvo una ponderación de 2.94, peso ponderado mayor en relación con la empresa objeto de estudios con los factores de: Servicio de post – venta, publicidad y diversidad en medios de contacto.

Por último, según el análisis realizado a cada factor de la Matriz del Perfil Competitivo, la empresa José Abiel SAC deberá realizar estrategias para mejorar los factores de servicio de post – venta, publicidad y diversidad en medios de contacto pues son sus mayores debilidades.

1.4. Auditoria Interna

1.4.1. Análisis interno

MATRIZ DE AUDITORÍA INTERNA			
FACTORES INTERNOS	VARIABLES	FORTALEZA	DEBILIDAD
Recursos Humanos	Falta de capacitación a los personales del área técnica y ejecución de proyectos.		X
	Personal calificado como jefes de áreas	X	
	Personal profesional y calificado en el área administrativa	X	
	Existencia de hurtos y robos.		X
	Falta de compromiso por parte de los empleados.		X
Recursos Financieros	Alta liquidez	X	
	La empresa es solvente	X	
Materiales e insumos	Stock disponible.	X	
	Calidad en los materiales e insumos	X	
Tecnología	No se cuenta con un sistema de control de inventarios.		X
	Variedad de maquinaria para ejecución de proyectos.	X	
Infraestructura	Local propio. (Oficina y almacén)	X	
	Amplia instalación.	X	
Imagen y Marketing	El nivel de posicionamiento de la marca es bajo.		X
	Inexistencia de un área encargada de la imagen corporativa y marketing		X
	Déficits para llegar el público objetivo.		X
	No se usa redes sociales y medios masivos para llegar al público objetivo.		X
	No se tienen estrategias de marketing.		X
Producto o servicio	Servicios de calidad	X	
	Productos de proveedores reconocidos	X	
Estructura Organizacional	No cuenta con un manual de funciones (MOF, RIT)		X
	Procedimientos empíricos		X

Tabla n°. 11. Matriz de auditoría interna de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

1.4.2. Cadena de valor

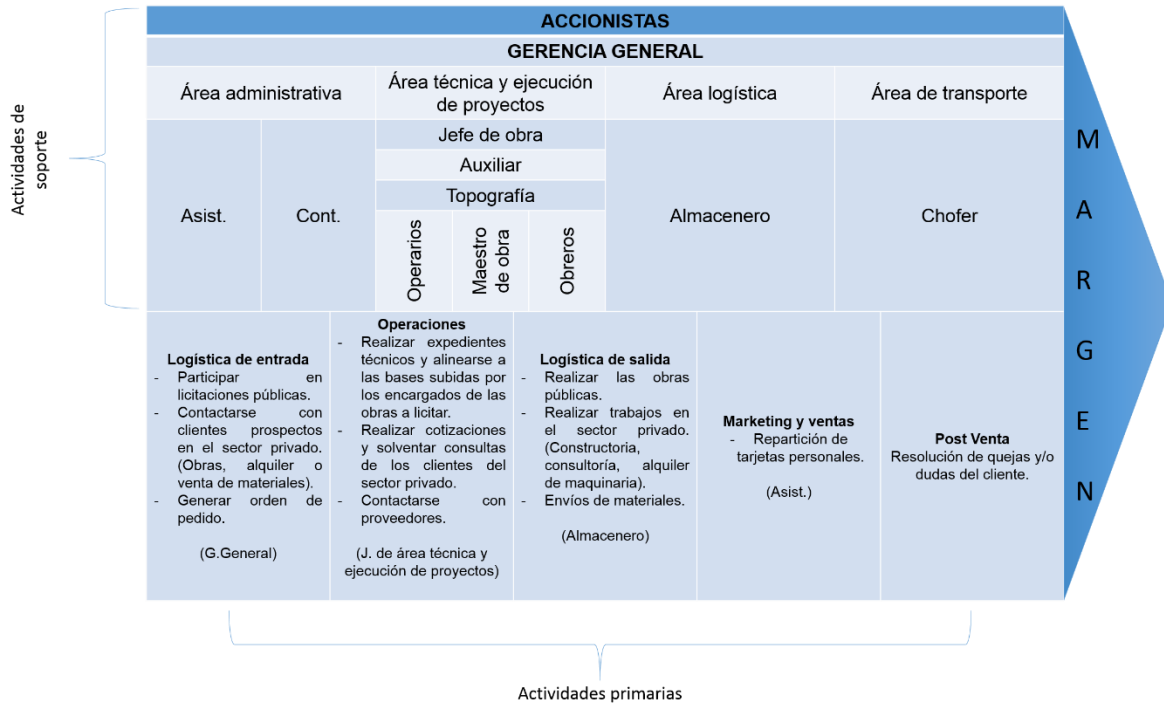


Figura n°. 10. Cadena de valor de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

Fuente: Creación propia

1.4.3. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Personal calificado como jefes de áreas	0.06	4	0.24
Personal profesional y calificado en el área administrativa	0.04	4	0.16
Alta liquidez	0.06	4	0.24
La empresa es solvente	0.06	4	0.24
Suficiente stock disponible	0.04	3	0.12
Calidad en los materiales e insumos	0.06	4	0.24
Variedad de maquinaria para ejecución de proyectos.	0.03	3	0.09
Local propio ubicado en zona estratégica	0.02	4	0.08
Amplia instalación	0.03	3	0.09
Servicios de calidad	0.06	4	0.24
Productos de proveedores reconocidos	0.04	3	0.12
			1.86
DEBILIDADES			
Falta de capacitación a los personales del área técnica y ejecución de proyectos.	0.05	2	0.1
Existencia de hurtos y robos.	0.04	1	0.04
Falta de compromiso por parte de los empleados.	0.03	1	0.03
No se cuenta con un sistema de control de inventarios.	0.03	1	0.03
El nivel de posicionamiento de la marca es bajo.	0.06	1	0.06
Inexistencia de un área encargada de la imagen corporativa y marketing	0.05	1	0.05
Déficits para llegar el público objetivo.	0.05	2	0.1
No se usa redes sociales y medios masivos para llegar al público objetivo.	0.06	2	0.12

No se tienen estrategias de marketing.	0.04	2	0.08
No cuenta con un manual de funciones (MOF, RIT).	0.04	2	0.08
Procedimientos empíricos.	0.05	2	0.1
			0.79
TOTAL		1	2.65

Figura n°. 11. Matriz de evaluación de factores internos (EFI) de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fuerza menor	3
Fuerza mayor	4

Cabe recalcar que el peso otorgado a cada factor indica la importancia para llegar alcanzar el éxito de la organización, dichos pesos han sido colocados en conjunto con el Gerente General de la empresa.

✚ Análisis de resultados

La empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC tiene una puntuación ponderada de 1.86 en cuanto a las fortalezas lo cual resulta superior a las debilidades en un 0.79 indicando que las el medio interno es favorable. Asimismo, el total de la puntuación da $2.65 \geq 2.50$, lo cual quiere decir que usa sus fortalezas para contrarrestar sus debilidades. La fortaleza más fuerte está dada por contar con el personal calificado como jefes de áreas, alta liquidez y la solvencia de la empresa. De otro modo, la empresa tiene que hacer frente a distintas debilidades, entre las más significativas están: Falta de compromiso por parte de los empleados y los procedimientos empíricos.

1.5. Objetivos a largo plazo

Objetivos	Detalle de objetivo
Obtener mayores utilidades	Incrementar los ingresos y reducir costos para tener un crecimiento sostenible en el tiempo.
Mejorar la satisfacción del cliente final	Mejorar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio realizado y/o producto vendido.
Incrementar el posicionamiento de la marca	Tener más presencia en el mercado.
Desarrollar soluciones de Tecnologías de la Información (TI).	Implantar soluciones de tecnología de información para el desarrollo de la empresa.

Redefinir la estructura organizacional	Documentar las funciones y organizaciones de la empresa para una mejor gestión de los procesos.
---	---

Desarrollar el talento humano	Mejorar las habilidades y competencias de los empleados para elevar su nivel de productividad.
--------------------------------------	--

Tabla n°. 12. Objetivos a largo plazo de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

1.5.1. Estrategias genéricas de Michael Porter

Tipo 2: Liderazgo en Costos – Mejor Valor

La organización usa la estrategia de Liderazgo en costos – mejor valor. Es decir ofrece sus servicios y productos a una amplia gama de clientes a un precio disponible en el mercado, para ello se toma en cuenta los precios de la competencia.

1.6. Generar, evaluar y seleccionar las estrategias

1.6.1. FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1.- Personal calificado como jefes de áreas		D1.- Falta de capacitación a los personales del área técnica y ejecución de proyectos.
F2.- Personal profesional y calificado en el área administrativa		D2.- Existencia de hurtos y robos.
F3.- Alta liquidez		D3.- Falta de compromiso por parte de los empleados.
F4.- La empresa es solvente		D4.- No se cuenta con un sistema de control de inventarios.
F5.- Suficiente stock disponible		D5.- El nivel de posicionamiento de la marca es bajo.
F6.- Calidad en los materiales e insumos		D6.- Inexistencia de un área encargada de la imagen corporativa y marketing
F7.- Variedad de maquinaria para ejecución de proyectos.		D7.- Déficits para llegar al público objetivo.
F8.- Local propio ubicado en zona estratégica		D8.- No se usa redes sociales y medios masivos para llegar al público objetivo.
F9.- Amplia instalación.		D9.- No se tienen estrategias de marketing.
F10.- Servicios de calidad		D10.- No cuenta con un manual de funciones (MOF, RIT)
F11.- Productos de proveedores reconocidos		D11.- Procedimientos empíricos
<hr/>		
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1.- Licitaciones públicas	F1, F3, F4, F7, O2, 04, 06: Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad.	D6, D7, D8, D9, D11, 09, O6: Crear el área de Marketing e imagen institucional.
O2.- Crecimiento del rubro de construcción un 6% para finalizar el año - Diario Gestión		
O3.- Ingreso monetario por el canon minero en el departamento de Cajamarca		
O4.- Mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario		

O5.- Mano de obra con reducción de precios por hora y/o día.		D2, D11, O7, O10: Implantar un sistema de control de inventarios a fin de tener un mayor control de los materiales e insumos.
O6.- Mayor preocupación por construcción en el sector privado.	F1, F2, F4, F5, O1, O2, O3, O4: Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca.	
O7.- Nuevos procesos productivos los cuales reducen la intensidad del trabajo manual.		
O8.- Nuevas maquinaria y tecnología para realizar trabajos.		
O9.- Incremento de uso de tecnología para llegar al segmento de mercado.		D1, D3, O5, O10, O11: Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesarles en el uso de nuevas maquinarias.
O10.- Reutilización de mermas	F11, O14, O15, O16. Establecer alianzas estratégicas con proveedores.	
O11.- Facilidad de consorciarse para licitaciones que lo requieran		
O12.- Ley de contrataciones del estado y reglamento – OSCE		D3, O5: Desarrollar programas de compensación y mejora del clima laboral.
O13.- Incremento del índice en construcción	F3, F4, F8, F9, O6, O4, O13: Distribuir volantes con información relevante de la empresa.	
O14.- Diversidad de proveedores		D3, D11, O5, O9: Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT para lograr seleccionar un capital humano adecuado alineado a los valores institucionales.
O15.- Facilidades de pago a proveedores		
O16.- Permisos legales actualizados.		D5, D7, D9, O9: Desarrollar estrategias de marketing digital
AMENAZAS	FA	DA
A1.- Protestas contra el gobierno (huelgas o paros regionales)	F1, F2, F12, A4, A6: Establecer el área de post - venta.	D3, D4, A4: Crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores.
A2.- Cambios de mandato por parte del gobierno.		
A3.- Alto porcentaje en diezmos.		
A4.- Formación de sindicatos		
A5.- Cambio constante de precios por parte de los proveedores al dar financiamiento.		

**A6.- Ingreso de empresas extranjeras en el
rubro de construcción y consultoría.**

Tabla n°. 13. FODA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

1.6.2. PEYEA

POSICION ESTRATEGICA INTERNA	POSICION ESTRATEGICA EXTERNA
FUERZA FINANCIERA(FF)	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE(EA)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liquidez para inversión. ✓ Capacidad de apalancamiento. ✓ Capital de trabajo. ✓ Rendimiento sobre la Inversión (ROI). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tasa de Inflación ✓ Tipo de cambio ✓ Cambio tecnológicos. ✓ Presión competitiva
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación en el mercado ✓ Calidad del producto/servicio ✓ Control sobre los proveedores ✓ Calidad en la atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de crecimiento de la industria ✓ Barreras de entrada accesibles ✓ Estabilidad financiera ✓ Aprovechamiento de recursos

Posición estratégica externa	
Fortaleza de la industria(FI)	
✓ Nivel de crecimiento de la industria	6
✓ Barreras de entrada accesibles	5
✓ Estabilidad financiera	4
✓ Aprovechamiento de recursos	5
Promedio 5	

Posición estratégica interna	
Ventaja Competitiva (VC)	
✓ Participación en el mercado	-4
✓ Calidad del producto/servicio	-2
✓ Control sobre los proveedores	-2
✓ Calidad en la atención al cliente	-2
Promedio -2.5	

Posición estratégica externa	
Estabilidad del ambiente (EA)	
✓ Tasa de Inflación	-3
✓ Tipo de cambio	-1
✓ Cambio tecnológicos.	-2

✓ Presión competitiva	-6
Promedio	-3

Posición estratégica interna	
Fortaleza financiera (FF)	
✓ Liquidez para inversión.	6
✓ Capacidad de apalancamiento.	5
✓ Capital de trabajo.	6
✓ Rendimiento sobre la Inversión (ROI).	4
Promedio	5.25

Tabla n°. 14. Matriz PEYEA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

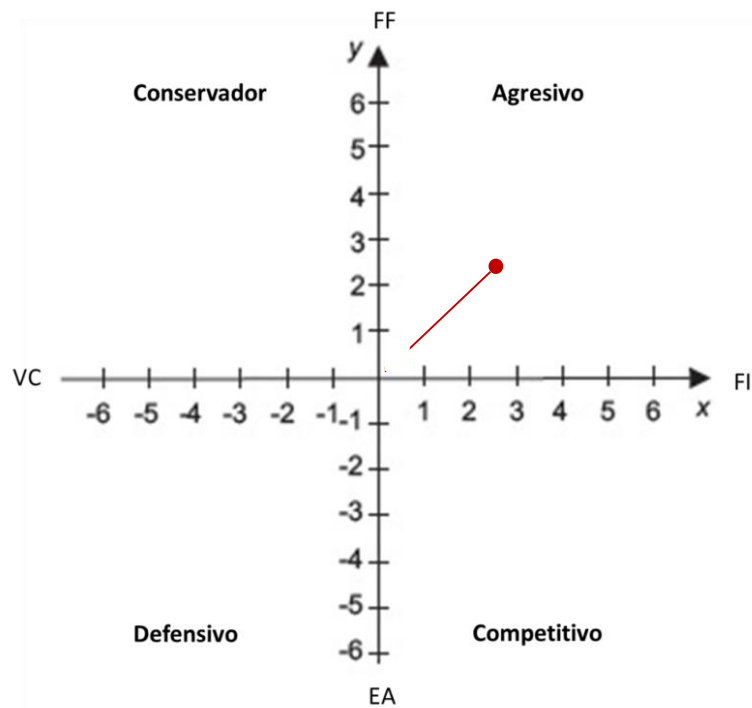


Figura n°. 12. Gráfico de la matriz PEYEA de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

$$X = VC + FI = 2.5$$

$$Y = EA + FF = 2.25$$

- ✚ Empresa financieramente estable, cuya fuerza financiera impacta significativamente en la industria.

1.6.3. BCG

PRODUCTO / SERVICIO	VENTAS 2016		VENTAS LIDER	VENTAS 2017		TASA DE CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA DEL MERCADO
	Ventas	Participación	Nivel Cajamarca	Ventas	Participación	%	%
Construcción	S/. 137,876.00	70.04%	S/. 921,158.00	S/. 145,595.00	65.20%	5.60	15.81%
Consultoría	S/. 3,967.70	2.02%	S/. 921,158.00	S/. 7,457.00	3.34%	87.94	0.81%
Alquiler de maquinaria	S/. 12,667.00	6.43%	S/. 921,158.00	S/. 21,178.50	9.48%	67.19	2.30%
Venta de materiales	S/. 42,345.00	21.51%	S/. 921,158.00	S/. 49,088.50	21.98%	15.93	5.33%
TOTAL	S/. 196,855.70	100.00%		S/. 223,319.00	100.00%		

Tabla n°. 15 Matriz BCG de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

*Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, el PBI en el sector construcción en el departamento de Cajamarca tienen un promedio de 921,158.00 soles anuales al año 2016.

TC	13.44%
-----------	---------------

Según el indicador de la tasa de crecimiento (TC) las ventas en el año 2016 se incrementaron en un 13.44% respecto al año anterior.

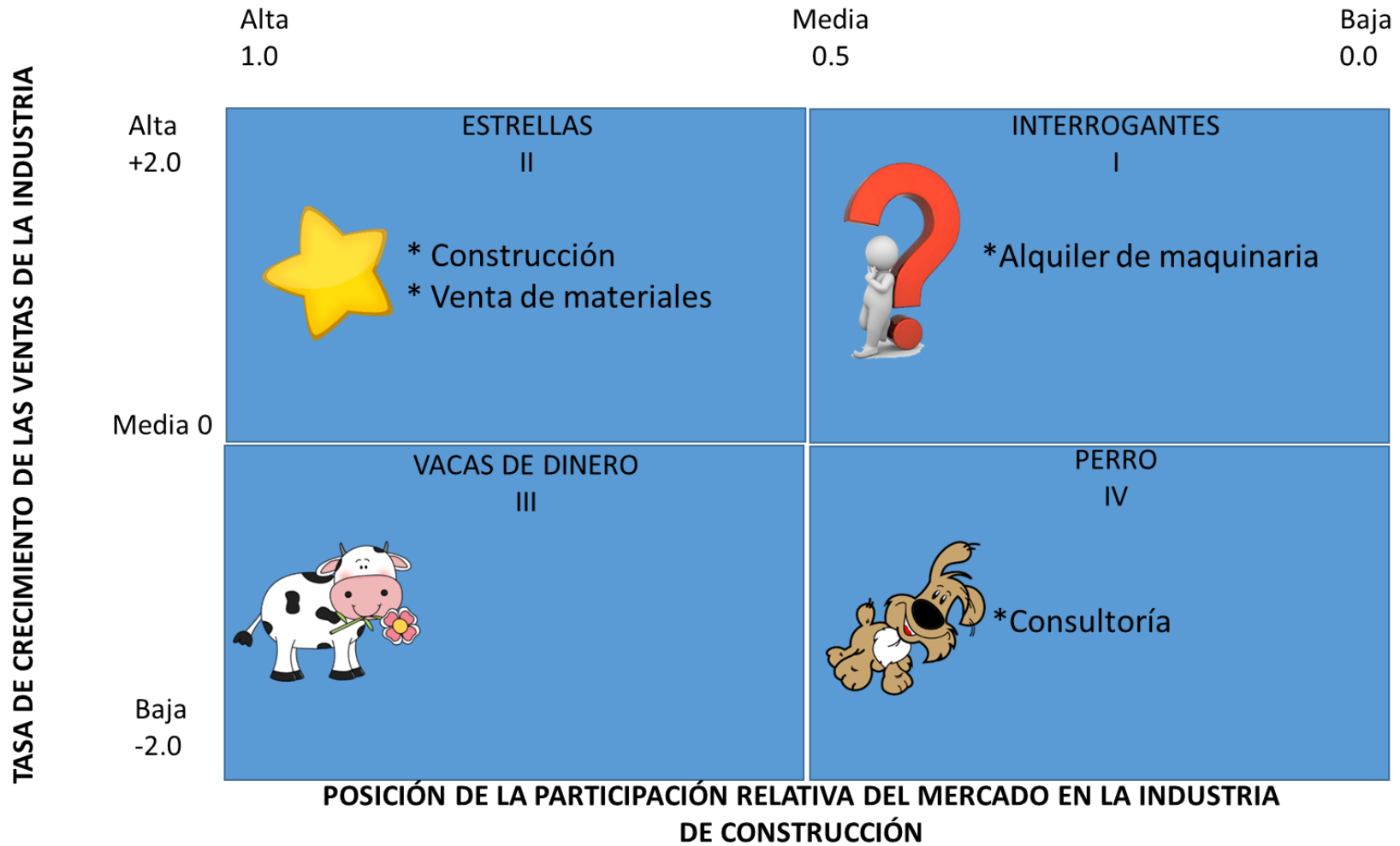


Figura n°. 13. Gráfico de la matriz BCG de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC

1.6.4. Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE)

- Alternativa 1: Desarrollar estrategias de marketing digital.
- Alternativa 2: Crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores.

FACTORES CLAVES	ALTERNATIVA 1			ALTERNATIVA 2	
	PESO	CA	TCA	CA	TCA
OPORTUNIDADES					
Licitaciones públicas	0.06	2	0.12	4	0.24
Crecimiento del rubro de construcción un 6% para finalizar el año - Diario Gestión	0.04	3	0.12	3	0.12
Ingreso monetario por el canon minero en el departamento de Cajamarca	0.03	3	0.09	3	0.09
Mayor facilidad para la adquisición de financiamiento bancario	0.06	4	0.24	3	0.18
Mano de obra con reducción de precios por hora y/o día.	0.05	1	0.05	4	0.2
Mayor preocupación por construcción en el sector privado.	0.05	4	0.2	2	0.1
Nuevos procesos productivos los cuales reducen la intensidad del trabajo manual.	0.03	2	0.06	3	0.09
Nuevas maquinaria y tecnología para realizar trabajos.	0.03	2	0.06	2	0.06
Incremento de uso de tecnología para llegar al segmento de mercado.	0.04	4	0.16	1	0.04
Reutilización de mermas	0.04	-	-	-	-
Facilidad de consorciarse para licitaciones que lo requieran	0.06	-	-	-	-
Ley de contrataciones del estado y reglamento – OSCE	0.04	-	-	-	-
Incremento del índice en construcción	0.06	4	0.24	2	0.12
Diversidad de proveedores	0.03	-	-	-	-
Facilidades de pago a proveedores	0.04	-	-	-	-
Permisos legales actualizados.	0.04	-	-	-	-
AMENAZAS					
Protestas contra el gobierno (huelgas o paros regionales)	0.05	-	-	-	-
Cambios de mandato por parte del gobierno.	0.06	-	-	-	-
Alto porcentaje en diezmos.	0.06	-	-	-	-

Formación de sindicatos	0.05	-	-	-	-
Cambio constante de precios por parte de los proveedores al dar financiamiento.	0.04	-	-	-	-
Ingreso de empresas extranjeras en el rubro de construcción y consultoría.	0.04	4	0.16	4	0.16
FORTALEZAS					
Personal calificado como jefes de áreas	0.06	2	0.12	2	0.12
Personal profesional y calificado en el área administrativa	0.04	3	0.12	4	0.16
Alta liquidez	0.06	4	0.24	4	0.24
La empresa es solvente	0.06	4	-	4	-
Suficiente stock disponible	0.04	-	-	-	-
Calidad en los materiales e insumos	0.06	-	-	-	-
Variedad de maquinaria para ejecución de proyectos.	0.03	-	-	-	-
Local propio ubicado en zona estratégica	0.02	-	-	-	-
Amplia instalación.	0.03	-	-	-	-
Servicios de calidad	0.06	4	0.24	3	0.18
Productos de proveedores reconocidos	0.04	4	0.16	3	0.12
DEBILIDADES					
Falta de capacitación a los personales del área técnica y ejecución de proyectos.	0.05	2	0.1	4	0.2
Existencia de hurtos y robos.	0.04	2	0.08	4	0.16
Falta de compromiso por parte de los empleados.	0.03	2	0.06	4	0.12
No se cuenta con un sistema de control de inventarios.	0.03	-	-	-	-
El nivel de posicionamiento de la marca es bajo.	0.06	4	0.24	1	0.06
Inexistencia de un área encargada de la imagen corporativa y marketing	0.05	4	0.2	1	0.05
Déficits para llegar el público objetivo.	0.05	4	0.2	1	0.05
No se usa redes sociales y medios masivos para llegar al público objetivo.	0.06	4	0.24	1	0.06
No se tienen estrategias de marketing.	0.04	4	0.16	1	0.04

No cuenta con un manual de funciones (MOF, RIT)	0.04	1	0.04	4	0.16
Procedimientos empíricos	0.05	3	0.15	3	0.15
			3.85		3.27

Tabla n°. 16 Matriz cuantitativa de la planificación estratégica

PESOS CA	
No es atractiva	1
Algo atractiva	2
Bastante atractiva	3
Muy atractiva	4

Cabe recalcar que los pesos puestos por cada factor han sido colocados en coordinación con el Gerente General de la empresa para el éxito de la empresa.

2. Implementación de estrategias

2.1. Implementar estrategias: Temas de administración

2.1.1. Objetivos anuales

Objetivos	Detalle de objetivo	Metas	Estrategias
Obtener mayores utilidades	Incrementar los ingresos y reducir costos para tener un crecimiento sostenible en el tiempo.	Incrementar los ingresos en 7% respecto al periodo anterior.	Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad.
		Reducir los costos en un 3% al finalizar el año 2018.	Establecer alianzas estratégicas con proveedores.
Mejorar la satisfacción del cliente final	Mejorar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio realizado y/o producto vendido.	Incrementar la satisfacción del cliente en un 15% respecto al periodo anterior.	Establecer el área de post-venta.
Incrementar el posicionamiento de la marca	Tener más presencia en el mercado.	Incrementar el posicionamiento de marca en un 7% respecto al año anterior	Distribuir volantes con información relevante de la empresa.
			Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca.
			Desarrollar estrategias de marketing digital
Desarrollar soluciones de Tecnologías de la Información (TI).	Implantar soluciones de tecnología de información para el	Aumentar el control de ingresos y salidas de materiales a partir del año 2018.	Implantar un sistema de control de inventarios.

desarrollo de la empresa.			
Redefinir la estructura organizacional	Documentar las funciones y organizaciones de la empresa para una mejor gestión de los procesos.	Re gestionar y organizar áreas de la empresa para el año 2018.	Crear el área de Marketing e imagen institucional. Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT
	Desarrollar el talento humano	Mejorar las habilidades y competencias de los empleados para elevar su nivel de productividad.	Capacitar al personal cada 6 meses. Incrementar la satisfacción del personal en un 20% con respecto al periodo anterior

Tabla n°. 17 Objetivos anuales

2.1.2. Políticas

2.1.2.1. Políticas de Recursos Humanos

a. Requerimiento del Talento Humano

- Toda contratación de personal se realizará a través del área de Recursos Humano, con la autorización de la Gerencia General, y la plaza a ser contratada debe estar incluida en la estructura organizativa aprobada por el Consejo de accionistas.
- Cuando surja la necesidad de crear plazas en la empresa Jose Abiel SAC, los jefes de área coordinarán con gerencia de Recursos Humanos la propuesta para solicitar autorización a la Gerencia General. Se procederá a iniciar el proceso de selección y contratación cuando se tengan todas las autorizaciones respectivas.

b. Fuentes de reclutamiento

- Las fuentes de reclutamiento que la empresa Jose Abiel SAC podrá utilizar de acuerdo al perfil de puesto pueden ser:
 - Anuncio en periódicos.
 - Empresas especializadas en contratación de personal.
 - Página web o redes sociales de la empresa.
 - Base de datos de universidades, tecnológicos y otros especializados.
 - Otros que consideren oportunos y convenientes para obtener candidatos idóneos a los puestos vacantes.

c. Incorporación del Talento Humano

- La selección de la persona que ocupará una vacante, se llevará a cabo por medio de diferentes actividades que permitan elegir al candidato para la posición a contratar. Este proceso incluirá la revisión de currículum para determinar el perfil del postulante, entrevistas y verificación de referencias laborales.

Las pruebas podrán ser realizadas durante la entrevista con el jefe inmediato y/o encargado del área de Recursos Humanos quien evaluará los conocimientos necesarios para ocupar la posición, así como la experiencia del candidato.

Contratación del Talento Humano.

- La contratación del personal se hará por medio del área de Recursos Humanos, a través del respectivo contrato de prestación de servicio.
- Se podrá contratar a una persona que no llene el 100% de los requisitos de estudios solicitados, siempre y cuando tenga experiencia para el desempeño eficiente del puesto.
- Todo ex-colaborador de la institución podrá ser recontratado, siempre y cuando sus evaluaciones del desempeño hayan sido de muy bueno a excelente.

d. Colocación del personal

- Toda persona contratada debe recibir la inducción a efecto de familiarizarla con la entidad, con las funciones, políticas, atribuciones del cargo y el personal con quien va a relacionarse.

La inducción contempla el proceso de orientación donde se realiza la presentación de la empresa, del puesto de trabajo tanto físico como funcional y el equipo de trabajo con el que se relacionará.

e. Desarrollo del Talento Humano - Capacitaciones

- José Abiel SAC brindará formación y/o capacitación a todos los colaboradores para promover la actualización de sus conocimientos y habilidades en sus actividades, aplicación de nuevas tecnologías empleadas, uso de elementos de protección personal (EPP), entre otras medidas que servirá además para crear un clima laboral adecuado y una correcta satisfacción del recurso humano, fomentando el compromiso y actitud positiva hacia su trabajo y a la empresa.
- Las capacitaciones se realizarán después de obtener la aprobación del Plan de capacitación por parte de la Gerencia General.

2.1.2.2. Políticas para proveedores

- Para el ingreso de un nuevo proveedor los criterios a evaluar a proveedores serán:
 - Calidad de producto.
 - Financiamiento.
 - Precios.
 - Tipo de entregar de pedido.
- Promover con los proveedores relaciones basadas en la ética empresarial, de tal manera que se cumpla todas las condiciones contractuales.
- Impulsar la recíproca colaboración con los proveedores para una mejora continua y beneficio mutuo.
- Las negociaciones con nuestros proveedores deberán ser en forma justa y equitativa.

2.1.2.3. Políticas para licitaciones

- La empresa, solo entrará en proceso de licitación después de obtener la aprobación de la Gerencia General respecto a los expedientes técnicos y análisis de costos y presupuestos de la obra a licitar.

2.1.2.4. Políticas para consorcios

- La empresa José Abiel SAC podrá ser partícipe de un consorcio con un mínimo del 10% de utilidades del 100%.
- La empresa José Abiel SAC podrá ser partícipe de consorcios con un mínimo de participación del 2% en procesos de licitación según la Ley de Contrataciones para el estado. (Cuando la empresa es nueva en el rubro, la ley establece que puede tener una participación máxima del 2%.)

2.1.3. Crear una cultura de apoyo a la estrategia

2.1.3.1. Declaraciones formales de reclutamiento

a. Incorporación del Talento Humano

- a. Reclutamiento:** El objetivo es convocar a posibles candidatos idóneos para un puesto de trabajo específico. El proceso se realizará según la política de esta misma.
- b. Evaluación y selección:** La evaluación de los diferentes candidatos estará a cargo del área de Recursos Humanos, para ello se llevará a cabo el análisis de Currículum Vitae, verificación de experiencia laboral y entrevista con el jefe de área del puesto o el encargado de recursos humanos.
- c. Contratación:** La contratación será llevado a cabo mediante un contrato mínimo de 03 meses.

b. Colocación del Talento Humano

- a. Inducción del personal:** Se hará entrega al nuevo colaborador los manuales de Reglamento Interno de Trabajo y Manual de Organización y Funciones. Asimismo, el colaborador deberá conocer los objetivos, misión, visión, políticas y valores de la organización.

b. Orientación al puesto: Se realizará una correcta presentación del puesto, funciones y áreas de trabajado así como los jefes inmediatos y compañeros de labor.

c. Compensación del Talento Humano

a. Reconocimiento: Se hará reconocimientos a las buenas prácticas de los colaboradores así como a los trabajadores que destaquen en la evaluación de Talento Humano.

Los reconocimientos podrán ser monetarios o no monetarios, en caso del este último pueden ser certificaciones, cursos, becas, entre otros.

b. Remuneración y retribución:

Los colaboradores que laboren horas extras o realicen actividades extras a su trabajo recibirán remuneraciones o comisiones de acuerdo a ley, así como también se les hará entrega de todas las remuneraciones establecidas en los beneficios de sus contratos.

d. Desarrollo del Talento Humano

a. Capacitación: Las capacitaciones se realizarán previo plan del área de Recursos Humanos.

Los gastos de capacitación estarán dispuestos a cuenta de la empresa y las horas empleadas serán pagadas con normalidad.

Los temas abarcar en las capacitaciones serán teórico/práctico para todos los colaboradores para lograr un cargo o una función dentro la empresa con mayor eficacia.

b. Entrenamiento: Este es el desarrollo de habilidades para la ejecución de tareas y operaciones que se ejecutan en un cargo o puesto. Estos serán dados en el área de Proyectos y están a cargo de Recursos Humanos y Jefe de Proyectos.

e. Retención del Talento Humano

a. Beneficios:

- Se propiciará un buen clima laboral a los colaboradores para garantizar un desarrollo de sus actividades en un ambiente adecuado.
- Los colaboradores que cumplan un mínimo de 3 años podrán recibir apoyo para llevar cursos y apoyar su desarrollo profesional y personal.
- Los colaboradores que requieran adelantos salariales podrán obtenerlos previo acuerdo con el área de Recursos Humanos.

f. Supervisión del Talento Humano

- a. Evaluación:** Los colaboradores serán evaluados mínimo una vez al año, estas consistirán en evaluaciones de desempeño y también satisfacción laboral.

2.2. Implementar estrategias: Temas de marketing

2.2.1. Tarjetas personales



Figura n°. 14 Tarjetas personales

2.2.2. Página web

- Portada de la página web



Figura n°. 15 Página Web

- Servicios que la empresa brinda

**CONSTRUCTORA
JOSE ABIEL SAC
CONSULTORA**

INICIO **SERVICIOS** NOSOTROS PROYECTOS CONTACTO

CONSTRUCCIÓN

Sabemos que al construir estamos contribuyendo al avance, por ello brindamos servicio de construcción al sector público y privado a nivel nacional.

CONSULTORÍA

Para asegurar el mejor resultado en su proyecto, le brindamos personal con el conocimiento adecuado. Nuestro staff de profesionales de consultoría con experiencia en proyectos de construcción, proveen liderazgo efectivo, atención a detallada en el que puede confiar a lo largo de su proyecto.

ALQUILER DE MAQUINARIA

Ofrecemos alquiler de equipos para el sector de la construcción, nuestro propósito es suministrar con la más alta calidad y tecnología a nuestros clientes, en forma oportuna y con un excelente servicio.

VENTA DE MATERIALES

Tenemos una probada capacidad de aprovisionamiento y distribución, ofrecemos la mejor calidad en nuestros productos seleccionados. Contamos con un amplio stock, siempre disponible y a los mejores precios.

Figura n°. 16 Página Web - Servicios

- Información de la empresa José Abiel

**CONSTRUCTORA
JOSE ABIEL SAC
CONSULTORA**

INICIO SERVICIOS **NOSOTROS** PROYECTOS CONTACTO

NOSOTROS

HISTORIA

Se constituye un 13 de Junio del 2014 por el Sr. Jose Santos Garcia y la Sr. Merly Pintado Cordoba, dichos propietarios son de capitales peruanos los cuales iniciaron la idea ante una emergente necesidad de servir a la sociedad construyendo bienestar y avance para los diferentes sectores del país.
Las actividades orientadas al rubro de la construcción son: consultoría, alquiler y venta de materiales, en general. Desde entonces viene siendo participe y ganador de diferentes licitaciones por parte del estado así como trabajos en construcción y asesorías privadas lo que ha conllevado a un buen crecimiento dentro del sector.

MISIÓN

Nuestra misión es ser la empresa constructora líder en el mercado peruano, proporcionando al cliente público y privado la mejor experiencia en los servicios de consultoría, construcción, alquiler y venta de materiales. Contamos con maquinaria e insumos de alta tecnología, precios competitivos y responsabilidad corporativa e individual que se ven reflejados en nuestros valores como la relación de confianza, seriedad, puntualidad y trabajo en equipo, lo cual hace que seamos un equipo plenamente comprometido en brindarle seguridad, comodidad y rapidez permitiendo que nuestros accionistas, trabajadores y comunidades prosperen con la solidez financiera que se requiere.

VISIÓN

Ser la empresa líder en el mercado nacional para el 2020 en los servicios de



Figura n°. 17 Página Web - Nosotros

- Proyectos



INICIO

SERVICIOS

NOSOTROS

PROYECTOS

CONTACTO

PROYECTOS

MEJORAMIENTO, AMPLIACIÓN DEL
SERVICIO DE AGUA POTABLE, CAJARURO



AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO C.P LA
LIMA Y SECTOR LA ESPERANZA - LA COIPA



Figura n°. 18 Página Web - Proyectos

- Contacto



CONTACTO

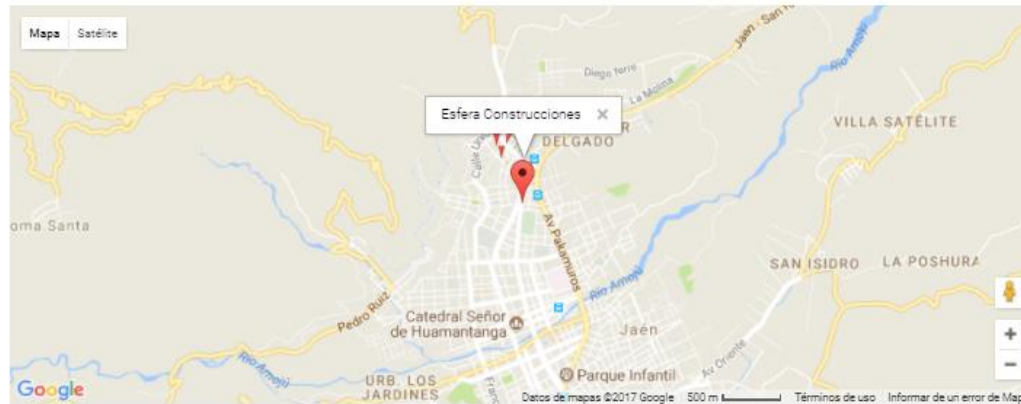


Figura n°. 19 Página Web - Contacto

Preguntas

Para todo tipo de preguntas, comentarios e inquietudes; por favor llámanos: 942824975 o completa el formulario a continuación

Deysi Mariby Guevara Torres

deysim.guevara@gmail.com

COTIZACIÓN

COTIZACIÓN DE ALQUILER DE VOLQUETES DE 6 CUBOS.

Enviar

Oficina Principal

- Calle Chinchaysuyo 105 Jaén.Perú
- Corporacion.garcia@outlook.com
- Teléfono: 942824975
- Horario de atención :8:30 - 13:00 y 15:00-18:30

Redes Sociales



¿Quieres formar parte de nuestra compañía?

Para aplicar a un trabajo en Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, envía tu CV y carta de recomendación a:
corporacion.garcia@outlook.com

Figura n°. 20 Página Web - Contactanos

2.2.3. Redes Sociales



Figura n°. 21 Facebook - Portada

The image shows a screenshot of a Facebook page for 'Constructora & Consultora Jose Abiel'. The page layout includes a left sidebar with navigation options like 'Inicio', 'Publicaciones', 'Opiniones', 'Videos', 'Fotos', 'Información', and 'Comunidad'. The main content area features a post from July 18th with the text: 'Nuestros colaboradores cada día más comprometidos con el correcto desarrollo de cada proyecto en ejecución'. The post includes a photo of a green building with a sign that reads 'ALMACEN DE OBRA' and a '+18' watermark. Below the photo are interaction buttons for 'Me gusta', 'Comentar', and 'Compartir'. The right sidebar contains an 'Enviar mensaje' button, statistics (87 likes, 88 followers), and a list of suggested pages such as 'Ganaderia Noarsi' and 'Theoscio'.

Figura n°. 22 Facebook - Interacción con imágenes

Constructora & Consultora Jose Abiel compartió su video.
1 min · 🌐

Constructora & Consultora Jose Abiel
@JoseAbielSAC

Inicio
Publicaciones
Opiniones
Videos
Fotos
Información
Comunidad
Crear una página

Te gusta · Siguiendo · Recomendar · ...

Envíar mensaje

Busca publicaciones en esta página

Publicaciones de visitantes

Gary Salazar Ruiz
8 de mayo a las 14:38 · 🌐

Buena inge Eulider Garcia Calle

1 Me gusta
Me gusta · Comentar

Español · English (US) · Português (Brasil) · Français (France) · Deutsch

Privacidad · Condiciones · Publicidad · Opciones de anuncios · Cookies · Más · Facebook © 2017

Haz clic para ver más

38 reproducciones

Constructora & Consultora Jose Abiel
29 de junio · 🌐

En el proyecto que se viene trabajando en Cajaruro, Amazonas, Peru contamos con un equipo humano conformado por 60 colaboradores entre obreros, conductores e ingenieros, los cuales estan comprometidos con la ejecución de la obra a fin de garantizar la correcta culminación de esta misma.

Figura n°. 23 Facebook - Videos promocionales

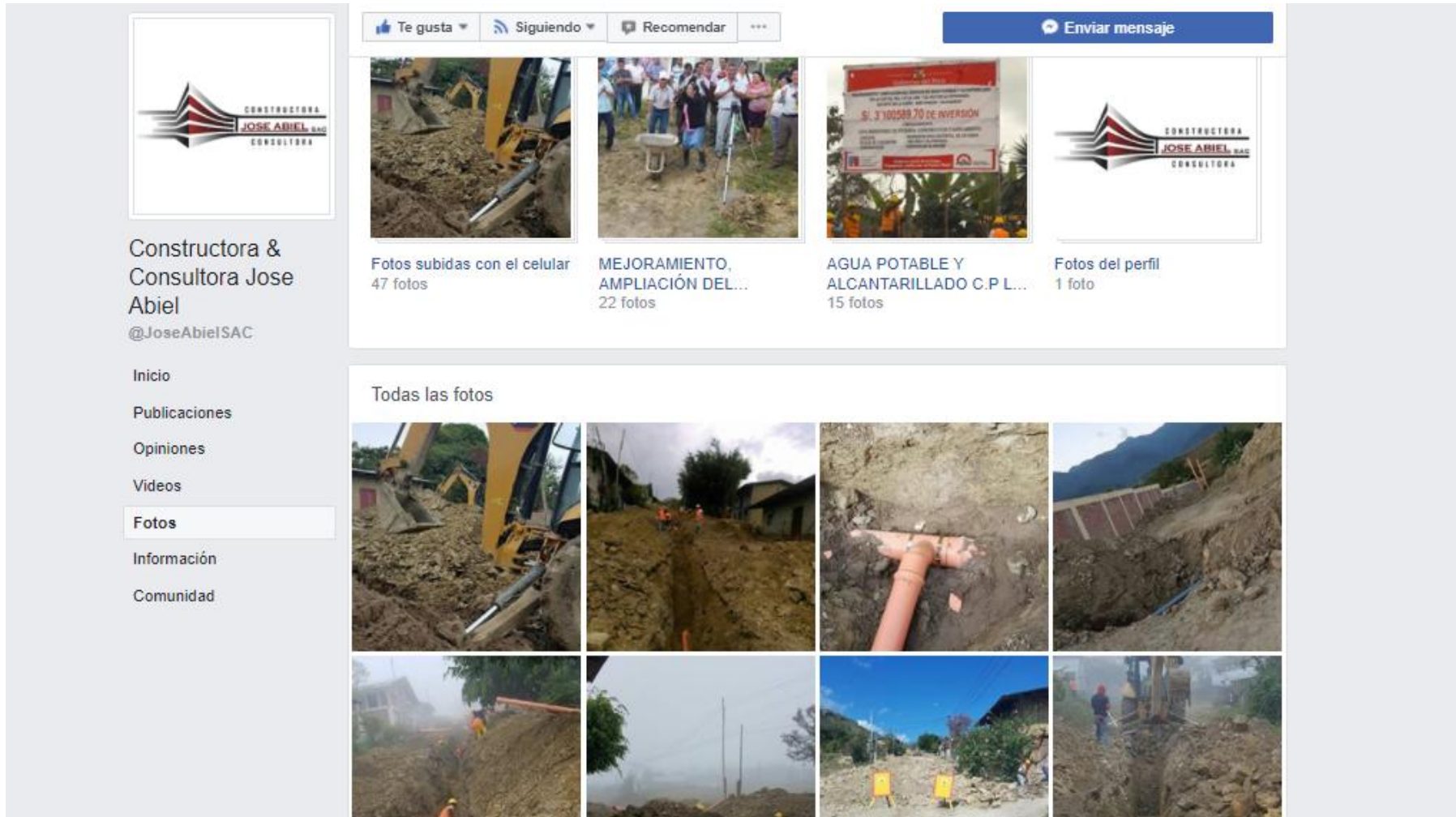


Figura n°. 24 Facebook - Galería de fotos



Constructora & Consultora Jose Abiel
@JoseAbielSAC

Inicio
Publicaciones
Opiniones
Videos
Fotos
Información
Comunidad

Te gusta | Siguiendo | Recomendar | ... | Enviar mensaje

Search Constructora & Consultora Jose Abiel's videos

Todos los videos

Video Title	Duration	Views	Date
Un nuevo video que compartimos con ustedes. ...	0:16	22 reproducciones	18 de julio
En el proyecto que se viene trabajando en Cajaruro,...	0:16	36 reproducciones	29 de junio
Conoce un poco más de esta gran familia..	1:53	38 reproducciones	20 de mayo

Información | Crear anuncio | Crear página | Desarrolladores | Empleo | Privacidad | Cookies | Opciones de anuncios | Condiciones | Ayuda

Figura n°. 25 Galería de videos promocionales



Constructora & Consultora Jose Abiel
 @JoseAbielSAC

Inicio
 Publicaciones
 Opiniones
 Videos
 Fotos
Información
 Comunidad
 Crear una página

HORARIO
 Siempre abierto

INFORMACIÓN DEL NEGOCIO
 Fundación el 13 de junio de 2014

Misión
 Nuestra misión es ser la empresa constructora líder en el mercado peruano, proporcionando al cliente público y privado la mejor experiencia en los servicios de consultoría, construcción, alquiler y venta de materiales. Contamos con maquinaria e insumos de alta tecnología, precios competitivos y responsabilidad corporativa e individual que se ven reflejados en nuestros valores como la relación de confianza, seriedad, puntualidad y trabajo en equipo, lo cual hace que seamos un equipo plenamente comprometido en brindarle seguridad, comodidad y rapidez permitiendo que nuestros accionistas, trabajadores y comunidades prosperen con la solidez financiera que se requiere.

INFORMACIÓN DE CONTACTO
 Llamar 942 824 975
 @JoseAbielSAC
 corporacion.garcia@outlook.com
<https://deysi5sym.wixsite.com/joseabielsac>

MÁS INFORMACIÓN
Descripción
 Somos una empresa de capitales peruanos, cuyos propietarios decidieron invirtiendo en el sector de construcción y consultoría pública y privada.

HISTORIA
 La empresa "Constructora y Consultora Jose Abiel S.A.C." se constituye el 01 de Julio del 2014 por el Dr. Eulider Garcia Calle. Esta idea emerge ante una necesidad de servir a la sociedad construyendo bienestar y avance para los diferentes sectores del país. Desde entonces viene siendo participe y ganador de diferentes licitaciones por parte del estado así como trabajos en construcción y asesorías privadas lo que ha conllevado al crecimiento exponencial de la compañía. Actualmente, la organización forma parte de la Corporación García siendo una nueva fortaleza para cumplir los objetivos trazados y llevar mayor bienestar, seguridad, crecimiento a toda la sociedad.

Figura n°. 26 Facebook - Información

2.2.4. Correo corporativo



Constructora y Consultora José A...

[Editar nombre](#)

joseabielsac@hotmail.com

Figura n°. 27 Correo corporativo

2.3. Medir y evaluar el desempeño

2.3.1. Balanced Scorecard

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DETALLE DE OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS	PRIORIDAD	INDICADOR	U.M.	FRECUENCIA	CÁLCULO	ESTRATEGIA DE SEMÁFORO			STATUS
										MALA	REGULAR	BUENA	
FINANCIERA	Obtener mayores utilidades	Incrementar los ingresos y reducir costos para tener un crecimiento sostenible en el tiempo	Incrementar los ingresos en 7% respecto al periodo anterior.	Enfatizar el mercado privado mediante publicidad	MEDIA	Índice de clientes nuevos	%	Trimestral	$x = \frac{N^{\circ} \text{ de clientes nuevos}}{N^{\circ} \text{ total de clientes}} \times 100$	30.00 %	50.00%	70.00 %	80.00%
			Reducir los costos en un 3% al finalizar el año 2018.	Establecer alianzas estratégicas con proveedores.	MEDIA	Nivel de reducción de costos	%	Mensual	$x = \frac{\text{Costo total periodo anterior} - \text{costo total actuales}}{\text{Costo totales periodo anterior}} \times 100$	4.00%	7.00%	10.00 %	9.00%
					MEDIA	Cumplimiento de la planificación	%	Mensual	$x = \frac{N^{\circ} \text{ convenios concretados}}{N^{\circ} \text{ convenios planificados}} \times 100$	40.00 %	60.00%	80.00 %	80.00%
CLIENTE	Mejorar la satisfacción del cliente final	Mejorar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio realizado y/o producto vendido.	Incrementar la satisfacción del cliente en un 7% respecto al periodo anterior.	Establecer el área de post-venta	ALTA	Indicador de quejas por el servicio	%	Mensual	$x = \frac{N^{\circ} \text{ total de quejas resueltas}}{N^{\circ} \text{ total de quejas}} \times 100$	10.00 %	50.00%	90.00 %	90.00%
	Incrementar el posicionamiento de la marca	Tener más presencia en el mercado	Incrementar el posicionamiento de marca en un 7% respecto al año anterior	Distribuir volantes con información relevante de la empresa.	ALTA	N° de volantes entregados	%	Semanal	Número de volantes entregados	2.00%	4.00%	6.00%	5.00%

				Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca.	ALTA	Nivel de licitaciones ganadas	%	Semestral	$x = \frac{N^{\circ} \text{ licitaciones ganadas}}{N^{\circ} \text{ total de licitaciones}} \times 100$	40.00 %	60.00%	90.00 %	30.00%
				Desarrollar estrategias de marketing digital	ALTA	Rentabilidad de las estrategias	%	Mensual	$x = \frac{\text{Ingresos por campañas} - \text{Egresos por campañas}}{\text{Ingresos por campañas}} \times 100$	25.00 %	50.00%	80.00 %	80.00%
PROCESOS INTERNOS DEL NEGOCIO	Desarrollar soluciones de Tecnologías de la Información (TI).	Implantar soluciones de tecnología de información para el desarrollo de la empresa.	Aumentar el control de ingresos y salidas de materiales a partir del año 2018.	Implantar un sistema de control de inventarios.	ALTA	Inventario real	%	Trimestral	$x = \frac{\text{Inventario sistematizado}}{\text{Inventario real}} \times 100$	20.00 %	60.00%	80.00 %	20%
				Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT	MEDIA	Nivel de cumplimiento del MOF	%	Trimestral	$x = \frac{N^{\circ} \text{ funciones establecidas en el MOF}}{\text{Total de funciones en la organización}} \times 100$	30.00 %	50.00%	80.00 %	60.00%
	Redefinir estructura organizacional	Documentar las funciones y organización de la empresa para una mejor gestión de los procesos.	Reorganizar y gestionar y organizar áreas de la empresa para el año 2018.	Crear el área de Marketing e imagen institucional.	MEDIA	Áreas creadas	N°	Anual	Áreas creadas	0	1	2	25.00%

APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Desarrollar el talento humano	Mejorar las habilidades y competencias de los empleados para elevar su nivel de productividad.	Capacitar al personal cada 6 meses.	Elaborar plan de capacitación.	ALTA	Nivel de cobertura de la capacitación	%	Semestral	$x = \frac{N^{\circ} \text{ de personal capacitado}}{\text{Total de personal programado}} \times 100$	30.00 %	60.00%	90.00 %	65.00%
						Nivel de calidad de capacitación	%	Semestral	$x = \frac{\text{Puntaje obtenido (por área)}}{\text{Resultados esperados}} \times 100$	40.00 %	60.00%	80.00 %	75.00%
						Tiempo de capacitación por área	horas	Semestral	N° de horas de capacitación por área	10	7	4	4
		Incrementar la satisfacción del personal en un 20% con respecto al periodo anterior	Desarrollar programa de compensación e incentivos monetarios	MEDIA	Nivel de compensación del personal	%	Anual	$x = \frac{N^{\circ} \text{ de personal compensado}}{\text{Total de personal}} \times 100$	20.00 %	40.00%	60.00 %	40.00%	
					Índice de planificación de incentivos	N°	Anual	N° incentivos programados en el periodo actual	1	4	7	5	
			Crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores.	MEDIA	Nivel de satisfacción del personal con el clima laboral	%	Anual	Encuesta aplicada al personal	40.00 %	70.00%	90.00 %	75.00%	

Tabla n°. 18 Balanced Scorecard

C. Diagnóstico de posicionamiento después de la aplicación de estrategias.

Para saber el diagnóstico del posicionamiento después de haber realizado el plan del modelo estratégico según el autor Fred David, se volvió a realizar 15 encuestas a clientes externos obteniendo los siguientes resultados:

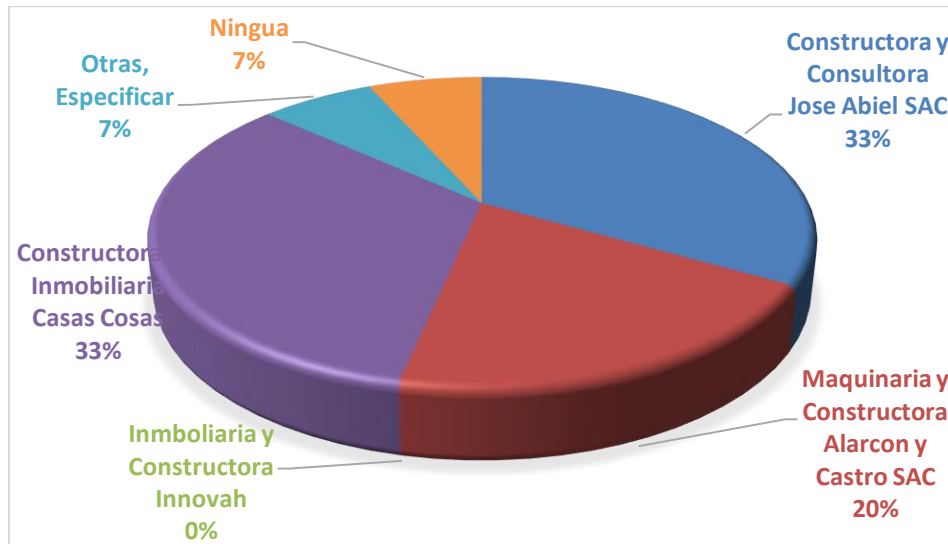


Figura n°. 28 Post Test - Nivel de recordación del nombre de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia

Fuente: Encuestas realizadas en el Post - Test

La figura n°. 29 tiene como resultados generales que después de la difusión de la página web y estrategias de marketing basadas en redes sociales se incrementó el nivel de recordación del nombre de la empresa en un 6% en comparación con los resultados obtenido en las encuestas realizadas en el Pre – Test, dónde se obtuvo un porcentaje del 27%, actualmente se tiene un 33%. Además se obtuvo que la Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas obtuvo un 33%, siendo nuestra competencia directa.

Adicional a ello, los encuestados manifestaron que el nombre de empresa es muy largo y difícil de retener.

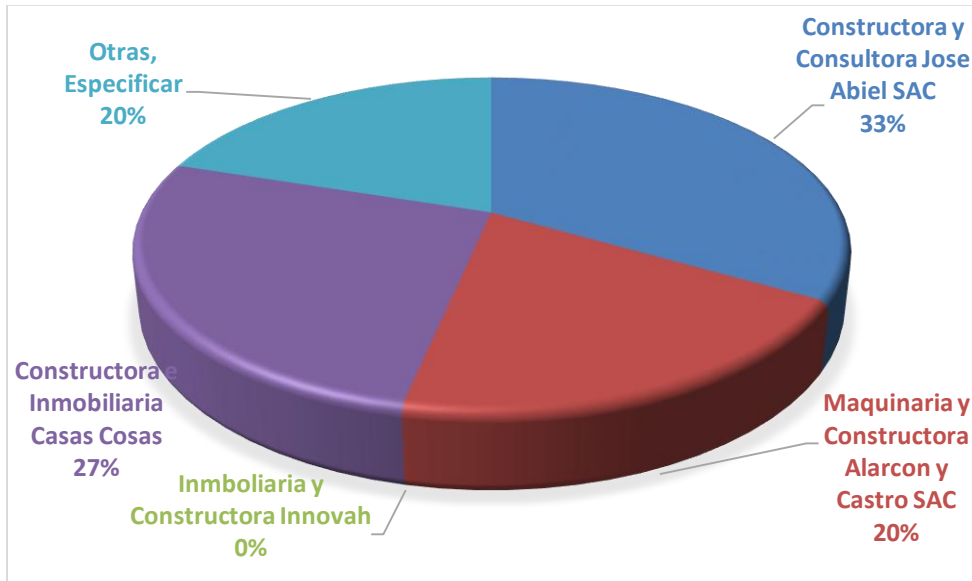


Figura n°. 29 Post - Test: Nivel de posicionamiento de la empresa Constructora José Abiel SAC respecto a la competencia

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

La figura n°. 30 muestra que la Constructora y Consultora José Abiel SAC incrementó su posicionamiento en un 13% respecto a la encuesta realizada en el Pre – Test, dónde se obtuvo un 20%. Esto se debe al incremento de ventas de materiales para construcción y un incremento en el servicio de consultoría en el sector privado. Seguido de ello se tiene a la empresa a la Inmobiliaria y Constructora Casas Cosas con un 27%.

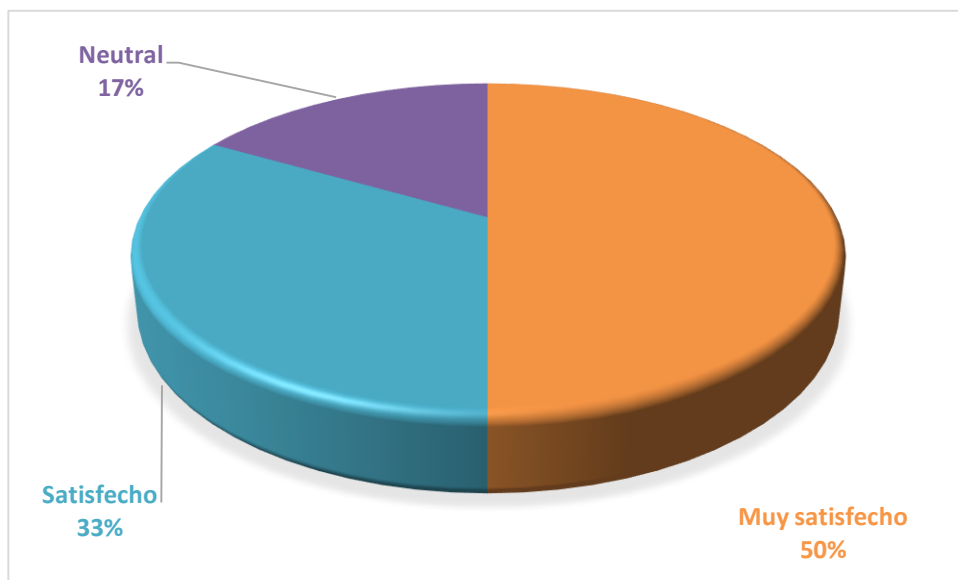


Figura n°. 30 Porcentaje de calidad respecto al servicio brindado por la empresa.

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

La figura n.º 31 indica que el 50% de los clientes de la empresa José Abiel SAC se encuentran muy satisfechos respecto a la calidad del servicio brindado, mientras que el 33%

aseguran estar satisfechos y sólo el 17% afirmó haber obtenido un servicio de calidad neutral en comparación con empresas del mismo rubro.

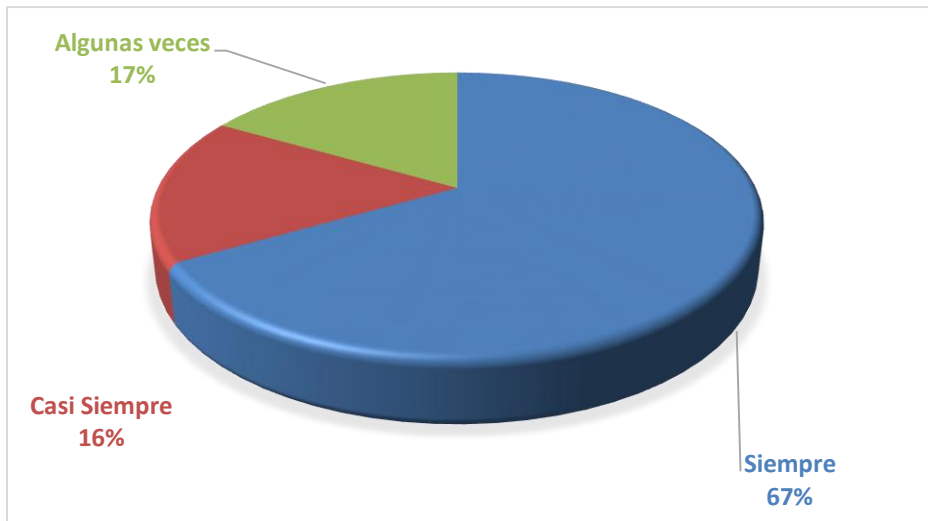


Figura n°. 31 Satisfacción respecto a la información brindada por la empresa.

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

La figura n.º 32 muestra que las 67% de las personas encuestadas afirmaron haber recibido siempre información rápida y concisa absolviendo todas sus dudas, mientras que el 16% respondió con un casi siempre y el 17% señalaron que algunas veces la información brindada cumplió sus expectativas.

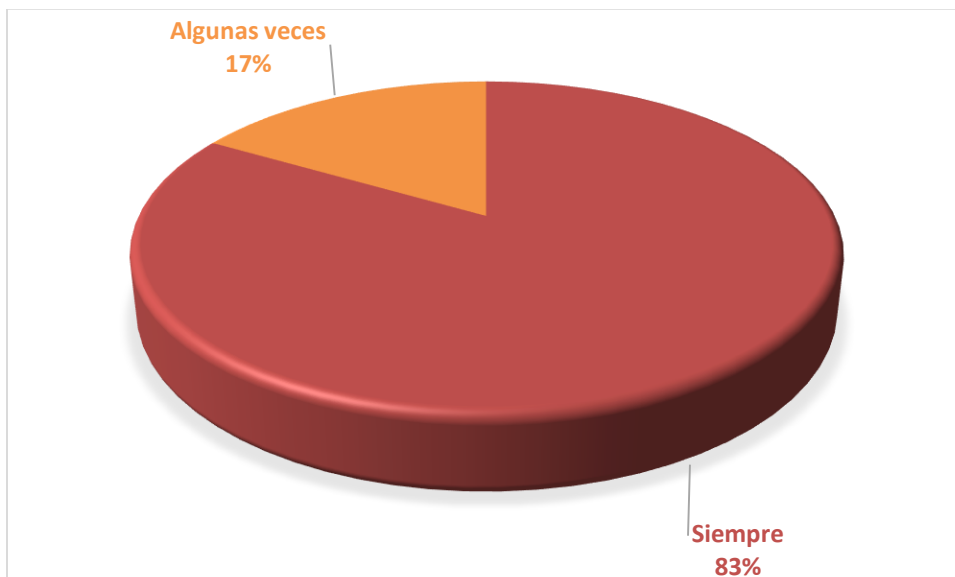


Figura n°. 32 Porcentaje de puntualidad de servicio.

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

La figura n.º 33 representa al 83% de clientes que indican haber recibido sus servicios en el tiempo indicado y al 17% dijo que rara vez recibieron a tiempo los servicios adquiridos.

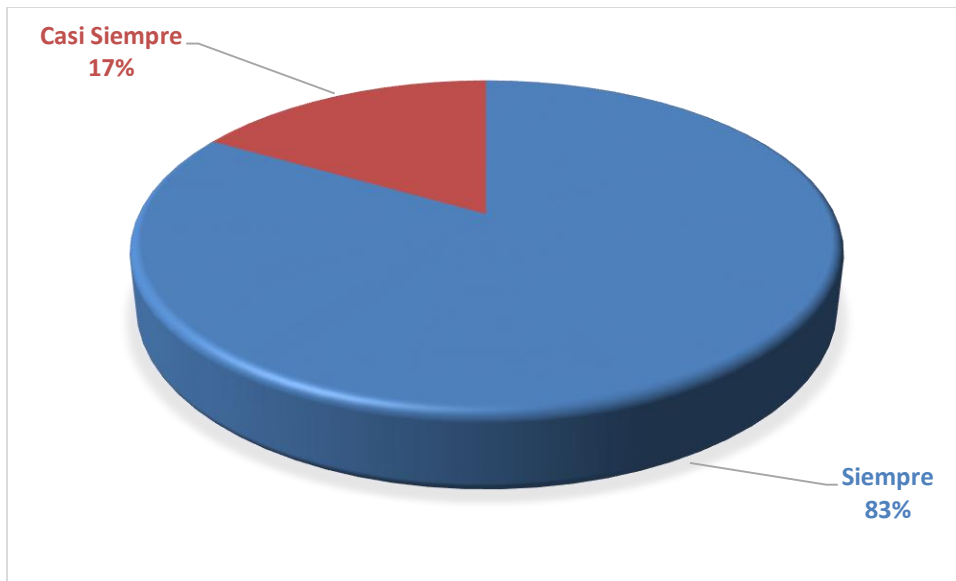


Figura n°. 33 Porcentaje de clientes que recomendarían el servicio de la empresa.

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

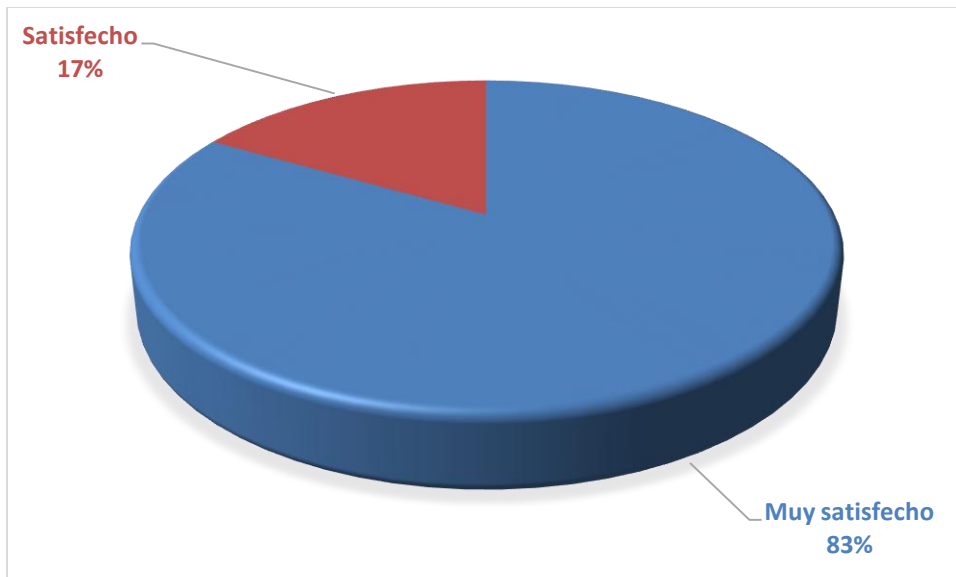


Figura n°. 34 Porcentaje de clientes satisfechos

Fuente: Encuestas realizadas en el Post – Test

La figura n°. 34 y figura n.° 35 indican que respecto al grado de fidelización de los clientes, podemos obtener como resultados de los dos gráficos anteriores que el 83% de los clientes están muy satisfechos con los servicios adquiridos y además estarían dispuestos a recomendar la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC, mientras que el 17% restante, indica que casi siempre recomendaría el servicio y se encuentra satisfecho con los servicios.

D. Análisis económico financiero

1. Evaluación de gastos por propuesta

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.
Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad.	Costos de propuesta	SUMINISTRO			
		Tarjetas personales	1000	S/ 0.10	S/ 100.00
		Volantes	100	S/ 0.50	S/ 50.00
		Afiches publicitarios	3	S/ 70.00	S/ 210.00
Total					360.00

Tabla n°. 19 Costo de propuesta "Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.
Establecer alianzas estratégicas con proveedores	Costos de propuesta	SUMINISTRO			
		Impresiones	100	S/ 0.30	S/ 30.00
		Hojas bond	100	S/ 0.10	S/ 10.00
		Lapiceros	5	S/ 3.50	S/ 17.50
		Folders	1	S/ 6.50	S/ 6.50
		Fotocopias	50	S/ 0.10	S/ 5.00
		Hojas membretadas	20	S/ 0.20	S/ 4.00
Total					73.00

Tabla n°. 20 Costo de propuesta "Establecer alianzas estratégicas con proveedores".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.	
Establecer el área de post venta	Costos de propuesta	PERSONAL EXTERNO (HORAS HOMBRE)				
		Jefe de post - venta	120	S/ 6.00	S/ 720.00	
		SUMINISTRO				
		Hojas bond	100	S/ 0.08	S/ 8.00	
		Folders	5	S/ 0.30	S/ 1.50	
Total					729.50	

Tabla n°. 21 Costo de propuesta "Establecer alianzas estratégicas con proveedores".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.	
Distribuir volantes con información relevante de la empresa.	Costos de propuesta	SUMINISTRO				
		Bolantes	1000	S/ 0.10	S/ 100.00	
Total					100.00	

Tabla n°. 22 Costo de propuesta "Distribuir volantes con información relevante de la empresa".

Propuesta	Concepto	Detalle	Cantida d	Costo unitario	Inversión S/.	
Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca.	Costo de propuesta	SUMINISTRO				
		Viáticos	3	S/ 500.00	S/ 500.00	
		Hojas Bond	1000	S/ 0.02	S/ 15.00	
		Lapiceros	10	S/ 0.50	S/ 5.00	
		Sellos	5	S/ 7.00	S/ 35.00	
Total					S/ 555.00	

Tabla n°. 23 Costo de propuesta "Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.
		SUMINISTRO			
Desarrollar estrategias de marketing digital	Costos de propuesta	Correo corporativo	1	S/ 1.00	1.00
		Página Web	1	S/ 850.00	S/ 850.00
		Página en la red social Facebook	1	S/ 50.00	50.00
Total					901.00

Tabla n°. 24 Costo de propuesta "Desarrollar estrategias de marketing digital".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.
		SUMINISTRO			
Crear el área de Marketing e imagen institucional.	Costos de propuesta	Hojas bond	100	S/ 0.08	S/ 8.00
		Folders	5	S/ 0.30	S/ 1.50
Total					9.50

Tabla n°. 25 Costo de propuesta "Crear el área de Marketing e imagen institucional".

Propuestas	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.
		SUMINISTRO			
Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT	Costos de propuesta	Impresiones	1000	S/ 0.05	S/ 50.00
		Hojas bond	1000	S/ 0.02	S/ 15.00
		Lapiceros	20	S/ 0.50	S/ 10.00
		Folders	30	S/ 6.50	S/ 195.00
		Fotocopias	500	S/ 0.07	S/ 35.00
		Hojas membretadas	1000	S/ 0.15	S/ 150.00
		Archivador	20	S/ 7.00	S/ 140.00
		Sellos	2	S/ 7.50	S/ 15.00
		Total			

Tabla n°. 26 Costo de propuesta "Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT".

Propuesta	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.	
Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorarlos en el uso de nuevas maquinarias.	Costos de propuesta	SUMINISTRO				
		Hojas bond	1000	S/ 0.02	S/ 15.00	
		Impresiones	200	S/ 0.08	S/ 16.00	
		Folletos	200	S/ 0.30	S/ 60.00	
		Certificados	20	S/ 10.00	S/ 200.00	
		Incentivos	10	S/ 35.00	S/ 350.00	
		Carnets	70	S/ 1.00	S/ 70.00	
Total					S/ 711.00	

Tabla n°. 27 Costo de propuesta "Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorarlos en el uso de nuevas maquinarias".

Propuesta	Concepto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Inversión S/.	
Crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores.	Costos de propuesta	SUMINISTRO				
		Hojas bond	2000	S/ 0.02	S/ 30.00	
		Impresiones	200	S/ 0.08	S/ 16.00	
		Folletos	200	S/ 0.30	S/ 60.00	
Total					S/ 106.00	

Tabla n°. 28 Costo de propuesta "Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorarlos en el uso de nuevas maquinarias".

PROPUESTAS	Inversión S/.
Enfatizar en el mercado privado mediante publicidad.	S/ 360.00
Establecer alianzas estratégicas con proveedores	S/ 73.00
Establecer el área de post venta	S/ 729.50
Distribuir volantes con información relevante de la empresa.	S/ 100.00
Aumentar la participación de la empresa en licitaciones públicas en el departamento de Cajamarca.	S/ 555.00
Desarrollar estrategias de marketing digital	S/ 901.00
Crear el área de Marketing e imagen institucional.	S/ 9.50
Crear el área de Recursos Humanos y crear el MOF y RIT	S/ 610.00
Realizar capacitaciones continuas al personal técnico así como asesorar en el uso de nuevas maquinarias.	S/ 711.00
Crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores.	S/ 106.00
TOTAL	S/ 4,155.00

Tabla n°. 29 Inversión total de propuestas

2. Estado de resultado

Tabla n°. 30 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
Al 30 de septiembre del 2018	
PERIODO	sep-18
Ingresos	S/ 223,319.00
Costos	S/ 200,875.00
UTILIDAD BRUTA	S/ 22,444.00
Alquiler	S/ 500.00
Depreciación	S/ -
Interés de financiamiento	S/ -
GASTOS DE OPERACIÓN	S/ 500.00
Gastos Administrativos	S/ 9,261.61
Gastos de Ventas	S/ 300.00
COSTO TOTAL	S/ 10,061.61
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 12,382.39
Impuesto a la Renta (28%)	S/ 3,652.81
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	S/ 8,729.58
PERIODO	sep-18
Utilidad después del Impuesto	S/ 8,729.58
Depreciación	S/ -
Amortización Préstamo	0
FLUJO NETO DE EFECTIVO	S/ 8,729.58

Tabla n°. 31 Estado de resultados

3. Flujo de Caja

ITEMS	AÑO: 0	AÑO: 1	AÑO: 2	AÑO: 3	AÑO: 4	AÑO: 5
UTILES DE ESCRITORIO						
Hoja bond A4		S/. 24.00	S/. 24.00	S/. 24.00	S/. 24.00	S/. 24.00
Lapiceros		S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00
Archivadores		S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00
CDS		S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00
Perforador		S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00
Papel lustre		S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00
Cinta aislante		S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00
BREAKS		S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
COSTOS DE LA PROPUESTA						
Propuesta A	S/. 4,155.00					
GASTOS EXTRAS						
	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS ADQUIRIDOS						
		S/. 0.13	S/. 0.13	S/. 0.13	S/. 0.13	S/. 0.13
TOTAL DE GASTOS	S/. 5,155.00	S/. 1,185.13	S/. 1,185.13	S/. 1,185.13	S/. 1,185.13	S/. 1,185.13

Tabla n°. 32 Costos de inversión proyectados

INDICADORES	AS IS	TO BE	INDICADORES	AS IS	AHORRO	TO BE
Implementa sistema	8,729.58	12,281.78	Utilidad marginal ANUAL	S/. 8,730	S/. 3,552.20	S/. 12,281.78

Tabla n°. 33 Análisis de indicador de propuestas de implementación

AHORRO PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	S/. 3,552.20	S/. 3,552.20	S/. 3,552.20	S/. 3,552.20	S/. 3,552.20

Tabla n°. 34 Ahorro proyectado

FLUJO DE CAJA LIBRE INCREMENTAL						
DESCRIPCION	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		3,552.20	3,552.20	3,552.20	3,552.20	3,552.20
Costos y Gastos		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		1,185.13	1,185.13	1,185.13	1,185.13	1,185.13
UTILIDAD BRUTA		2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07
Gasto de Administración y Venta						
UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA		2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07
Impuesto a la Renta						-
Inversiones	S/.	5,155.00				
Activo Fijo Intangible Capital de Trabajo	S/.	5,155.00				
FLUJO DE CAJA LIBRE	-5155.00	2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07	2,367.07

Tabla n°. 35 Flujo de caja

VAN=	2,779.79	Se acepta	2,779.79
TIR =	36.08%	Se acepta	36.08%
B/C =	1.30	Se acepta	
VA=	7,934.79	Se acepta	7,934.79
IR=	1.54	Se acepta	

Tabla n°. 36 Indicadores financieros

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Los resultados obtenidos en relación entre variables son: El análisis Pre – Test dio a conocer el posicionamiento antes de la implementación del modelo el cual era de 27% en el mercado de Jaén, sin embargo, las encuestas realizadas en el Post – Test dieron como resultados un incremento del 13% en el posicionamiento de la empresa. Por lo tanto se confirma la hipótesis planteada en el presente proyecto; el modelo estratégico influye positivamente en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. de la ciudad de Jaén

Además, se puede afirmar que el modelo elegido según la filosofía de Fred David ayuda a realizar una retroalimentación, puesto que en la última fase permite medir las estrategias planteadas mediante el BSC, haciendo que la organización pueda ver que estrategias vienen dando resultados más favorables, o cuales deben ser actualizadas. Esto permite que la empresa tengas datos relevantes para una mejor toma de decisiones.

Respecto a los resultados más relevantes dentro del modelo estratégico, se puede indicar que las estrategias de marketing basadas especialmente en redes sociales ayudan significativamente a captar más personas del segmento de mercado, lo cual también fue afirmado en la tesis de Albán (2017) y la investigación realizada por Altamira & Tirado (2013).

Por otro lado, en la tesis Estrategia del Marketing Digital y su influencia en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo Inmobiliario SAC en el distrito de Trujillo 2015, los autores concluyeron que las estrategias de marketing influyen de manera directa en el posicionamiento de la empresa puesto que el 89% de personas se conectarían con la empresa inmobiliaria por internet y el 11% no, esta conclusión tiene relación con la presente investigación ya que se concluyó que el uso de estrategias de marketing digital incrementaron el posicionamiento de la empresa José Abiel SAC en un 13%.

Finalmente se corrobora los resultados obtenidos en esta investigación en relación a la implementación de un modelo estratégico y su influencia en el posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. son corroborados por los autores antes mencionados.

4.2 Conclusiones

El modelo estratégico influye positivamente en el posicionamiento de la empresa José Abiel S.A.C., dentro de las principales estrategias se encuentra el uso masivo de redes sociales, que permitió llegar a un mejor segmento del mercado, la creación del área post – venta mejoró la satisfacción del cliente, la implantación del sistema de control de inventarios permitió a la empresa reducir perdidas en almacén y llevar un mejor seguimiento de las herramientas, la creación del área de Marketing y RR.HH permitieron mejorar la interacción con clientes, aumentar el desarrollo y satisfacción del clima laboral. Obteniendo como resultado un posicionamiento de 20% después de aplicar las estrategias, y el incremento en la recordación de marca a un 33%.

Se realizó un diagnostico al iniciar la presente investigación dónde la empresa José Abiel S.A.C. sólo contaba con información general documentada, tales como: historia de la organización, organigrama y valores organizacionales. Determinándose así, la inexistencia de un modelo estratégico que les permita establecer objetivos e implementar estrategias que aprovechen las oportunidades y fortalezas para contrarrestar las amenazas y debilidades dentro del rubro así como alcanzar los objetivos establecidos.

Se determinó el posicionamiento antes de realizar la implementación del modelo estratégico, en dónde se obtuvo que la empresa José Abiel S.A.C. se encontraba posicionada en un 20%, teniendo como competencia directa a la empresa Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas que lideraba el mercado de Jaén con un 27%.

Se determinó que el modelo estratégico según Fred David en la organización se implementaría, ya que propone una secuencia de actividades bien definidas, se inicia con la formulación de la estrategia, luego la implementación de esta y por último sobresale la realización de la evaluación de la estrategia, la cual permite evaluar mediante indicadores

los avances y el desempeño de cada estrategia implementada para posteriormente realizar una retroalimentación.

Se implementó el modelo estratégico según Fred David en donde se obtuvo como resultados la creación de la misión, visión, objetivos, análisis PESTEL, análisis de las cinco fuerzas de Porter, matriz de evaluación de los factores externos e internos, matriz del perfil competitivo, cadena de valor, auditoría interna, estrategias genéricas de Porter, análisis FODA, PEYEA y la Matriz cuantitativa de la planificación estratégica en donde se hizo la elección de las dos estrategias más sobresalientes de todo en análisis anterior, la primera fue desarrollar estrategias de marketing digital y la segunda fue crear una nueva cultura organizacional en los colaboradores. Por último, se determinó la evaluación de estrategias mediante el cuadro de mando integral (BSC).

Se evaluó el impacto económico de la implementación del modelo estratégico en la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC., en donde se obtuvo una inversión de implementación de estrategias valorizadas en S/. 4,155.00. Luego se analizó y se proyectó el estado de resultados para hacer el flujo de caja y obtener los indicadores financieros, donde se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) de S/. 27,79.79, la Tasa de Rendimiento Interno (TIR) fue de 36,08% y el cálculo del Beneficio/Costo (B/C) fue de 1.30 lo cual indica que los beneficios son mayores que los costos, por lo tanto el proyecto es rentable y se acepta.

- **Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa evaluar el posicionamiento de la empresa paulatinamente y las estrategias implementadas mediante los indicadores establecidos, permitiéndoles así tener información actualizada para la posterior toma de decisiones.

El entorno es cambiante, por lo cual se sugiere mantener una investigación actualizada respecto al entorno empresarial, tanto externo como interno el cual permita tener un

diagnóstico general de la empresa y el funcionamiento correcto del presente modelo estratégico.

Se recomienda dar seguimiento a cada una de las estrategias implementadas para garantizar el cumplimiento de estas y obtener resultados favorables.

Medir periódicamente las estrategias mediante el cuadro de mando integral presentado en el presente proyecto para poder realizar una correcta retroalimentación de las mismas.

REFERENCIAS

- Albán, M. (2017). Tesis Elaboración de un plan publicitario para posicionar al Asadero La Esquina de Ales en la ciudad Babahoyo, Los Ríos año 2017. Babahoyos - Ecuador: Universidad de Guayaquil. [En línea] Recuperado el 19 de 5 de 2017, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15422/1/TESIS-FINAL-MAYURY-ALBAN-Q-25.02.2017..pdf>
- Almonacid Paredes, L., & Herrera Gallardo, A. (2015). Estrategia del Marketing Digital y su influencia en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo Inmobiliario SAC en el distrito de Trujillo 2015. Trujillo: UPAO. [En línea] Recuperado el 5 de 6 de 2017, de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1405>
- Altamira, A., & Tirado, J. (2013). Estrategias de marketing para el posicionamiento de la marca Glup en Carabobo. Caracas: Universidad José Antonio Páez. [En línea] Recuperado el 30 de 5 de 2017, de <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/tesis-final32.pdf>
- Araujo Chacón, N. (2016). Calidad del servicio al cliente y posicionamiento de Patrick - distribuidora de Claro, en la ciudad de Huamachuco de La Libertad – Perú. Huamachuco: UNT. [En línea] Recuperado el 5 de 6 de 2017, de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/95346>
- Bajardo, P. (2014). Propuesta de un modelo estratégico de control de gestión aplicado a Deloitte. Santiago: Universidad de Chile. [En línea] Recuperado el 19 de 5 de 2017, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130009/Propuesta%20de%20un%20modelo%20estrat%C3%A9gico%20de%20control%20de%20gesti%C3%B3n%20aplicado%20a%20Deloitte.pdf?sequence=1>
- David, F. R. (2013). Conceptos de Administración Estratégica (14va. Edición ed.). México, México: Pearson Educación. Recuperado el 21 de 5 de 2017
- David, R.(2013). Administración Estratégica. (14ª ed.). México: Pearson Educación
- DECRETO LEGISLATIVO N° 1341. (03 de octubre de 2017). El Peruano. [En línea] Recuperado el 04 de Octubre del 2017 desde

<http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-30225-ley-de-con-decreto-legislativo-n-1341-1471548-1/>

Espinosa, E. (13 de Agosto de 2018). CAPECO espera menor crecimiento del sector construcción al previsto. Obtenido de Diario Gestión:

<https://gestion.pe/economia/capeco-espera-menor-crecimiento-sector-construccion-previsto-241248>

García, L. (08 de 09 de 2010) Conceptos básicos para comprender el modelo estratégico.

En Blog: Pequeñas grandes metas. Recuperada el 07 de 09 de 2017, desde <https://hermeslgb.wordpress.com/2010/09/08/conceptos-basicos-para-comprender-el-modelo-estrategico/>

Goodstein, Nolan, & Pfeiffer. (2005). Planeación estratégica aplicada. Medellín, Colombia:

Interamericana. Recuperado el 21 de 5 de 2017

Guerrero, H., & Vélez, W. (2013). Propuesta de un modelo de gestión estratégica e

indicadores para la mediana empresa de Guayaquil caso OMACONSA SA, Ecuador. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana. [En línea] Recuperado el 19 de 5 de 2017, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5406/1/UPS-GT000506.pdf>

Hax, A., & Wilde, D. (2003). Estrategias para ser más rentable las empresas en el mundo de hoy. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma. Recuperado el 5 de 5 de 2017, de

<https://books.google.com.pe/books?id=q-scg7hzkAsC&pg=PA24&dq=Relaci%C3%B3n+entre+modelo+estrat%C3%A9gico+y+posicionamiento&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwip88Lb9afUAhXL8CYKHcMiD4cQ6AEIMjAD#v=onepage&q=Relaci%C3%B3n%20entre%20modelo%20estrat%C3%A9gico%20y%20pos>

Hill, C. & Gareth, R. (2011). Administración estratégica. McGraw - Hill.

Horna, F. (19 de Marzo de 2014). Mortandad empresarial creció 6% en los últimos cinco años en Perú. Diario Gestión.

Macchiavello, W. (2016). Plan estratégico para el crecimiento sostenible de Wok.

Universidad del Pacífico, Lima. Lima: Universidad del Pacífico - Escuela de Postgrado. [En línea] Recuperado el 15 de 5 de 2017, de

http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1605/Willy_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Macía Domene, F., & Gosende Grela, J. (2012). Marketing online Estrategias para ganar clientes en Internet. España: ANAYA MULTIMEDIA.

Macias, G. (5 de mayo de 2013). Naturaleza de la Gerencia Estratégica. En blog: Grandes Pymes. [En línea] Recuperada el 05 de Octubre de 2017 desde <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/14/naturaleza-de-la-gerencia-estrategica/>

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (11 de 05 de 2018). Cajamarca: Se invierten más de S/ 242 millones en obras de saneamiento rural y urbano. Obtenido de Diario Gestión: <https://larepublica.pe/economia/1241108-cajamarca-invierten-s-242-millones-obras-saneamiento-rural-urbano>

Moraño, X. (4 de Octubre de 2010). Estrategias de posicionamiento. En blog: Marketing & Consumo. [En línea]. Recuperada de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

Nakamura, A. (2016). Plan Estratégico de Skotiabank Perú 2016 - 2020. Lima: PUCP. [En línea] Recuperado el 16 de 5 de 2017, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7419>

Pereyra, J., & Yunis, Y. (2016). Plan de marketing, para la creación y desarrollo de la marca para menestras en la empresa Negocios Caypos SRL, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: USAT. [En línea] Recuperado el 5 de 6 de 2017, de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/708/1/TL_PereyraOliveraJose_YunisOliveraYabal.pdf

Peréz, C. (05 de 10 de 2009). ¿Cómo se mide el posicionamiento?. En blog: Marketísimo, una ventana al mundo del marketing. [En línea].

Recuperado desde: <http://marketisimo.blogspot.com/2009/10/como-se-mide-el-posicionamiento-de-una.html>

Pique, J. (21 de 09 de 2018). Vivienda transfirió más de S/125 millones a región Cajamarca para obras de saneamiento. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/vivienda-transfirió-s-125-millones-region-cajamarca-obras-saneamiento-245063>

Porter, M. (1999). Ser Competitivo. Madrid, España: Mac Graw Hill. Recuperado el 21 de 5 de 2017

Ries, A., & Trout, J. (2009). Posicionamiento. Madrid: Mac Graw Hill.

Ries, A., & Trout, J. (2009). Posicionamiento. Madrid: Mac Graw Hill.

Rubio, A. (2014). Manual de Estadística . Universidad Privada del Norte.

Sainz, J. (2015). El plan estrategico en la practica.(4ª ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL

Sector construcción: ¿qué impulsará su crecimiento?. (21 de Febrero de 2017). Diario Gestión. [En línea]. Recuperado el 10 de Septiembre de 2017 desde <http://gestion.pe/inmobiliaria/sector-construccion-que-impulsara-su-crecimiento-2182740>

Silva, A. (2017). 5 tendencias CEO a seguir en el 2017. (posicionamiento_web, Editor) Recuperado el 21 de 5 de 2017, de Posicionamiento_Web: https://www.posicionamientoweb.systems/5-tendencias-seo-2017/#El_SEO_es_vida_para_tu_negocio

Sirovich, J., & Darie, C. (2008). Optimización del posicionamiento en buscadores PHP. Madrid: ANAYA MULTIMEDIA.

Tejada, G & Ugaz, C. (2016). Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Serviconfort E.I.R.L. de la ciudad de Trujillo período 2016 - 2018. Trujillo: UPAO. [En línea] Recuperado el 5 de 6 de 2017, de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2321/1/RE_ADMI_GREYSI.TEJADA_CLAUDIA.UGAZ_PROPUESTA.DE.UN.PLAN.ESTRATEGICO.PARA.MEJORAR.LA.COMPETITIVIDAD_DATOS.PDF

- Tomache, L. (2016). , Plan estratégico 2017 – 2020 para el Instituto Confucio PUCP, en Lima – Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Lima: PUCP. [En línea] Recuperado el 18 de 5 de 2017, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7947>
- Vallsmadella, J. (2015). Cinco indicadores imprescindibles para conocer el posicionamiento de una marca. Madrid: Gestión de restaurantes. Recuperado el 5 de 6 de 2017, de <http://www.gestionrestaurantes.com/5-indicadores-imprescindibles-para-conocer-el-posicionamiento-de-una-marca-de-restaurantes-en-un-mercado/>
- Velásquez, I. (18 de 11 de 2013). Diseño de un modelo de planificación estratégica para UNEFA, Venezuela . [En línea] Recuperado el 15 de 5 de 2017, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/disenio-de-un-modelo-de-planificacion-estrategica/>
- Zulueta, O. (2013). Estrategias de marketing y su influencia en el posicionamiento de la empresa de transportes Tepsa en la ciudad de Trujillo, en el año 2013. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. [En línea] Recuperado el 5 de 6 de 2017, de <https://prezi.com/xhabuk5lxwg9/tesis-para-obtener-el-titulo-profesional-de/>

ANEXOS

ANEXO n.º 1. Validación de instrumentos de recolección de datos



Validación de Instrumento 1

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**"MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017"**

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento "Encuesta para determinar el nivel de posicionamiento de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación



Puntuación:

0-10 Desaprobado	()
11-13 Regular	()
14-16 Bueno	()
17-20 Excelente	()

Fecha: 14/07/2017

Nombre: Juan Miguel Deza Castillo

Profesión: Ingeniero

Validación de Instrumento 2

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017”**

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento “Guía de entrevista para recaudar información sobre el modelo de planeación estratégica a favor de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación.

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente ()

Fecha:

14/07/2017

Nombre:

Juan Miguel Deza Castillo

Profesión:

Ingeniero.


Firma

Validación de Instrumento

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017”**

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento "Encuesta para determinar el nivel de posicionamiento de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente (✓)

Fecha:

15/07/17

Nombre:

Guevara Ruiz Ricardo Manuel

Profesión:

Inj. de Computación y Sistemas


Firma

Validación de Instrumento

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

"MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017"

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento "Guía de entrevista para recaudar información sobre el modelo de planeación estratégica a favor de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación.

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente (✓)

Fecha:

15/07/17

Nombre:

Guevara Ruiz Ricardo Manuel

Profesión:

Jug. de Computación y Sistemas


Firma

Validación de Instrumento

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

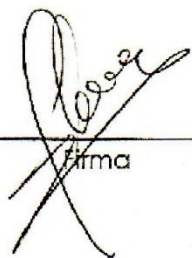
**"MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017"**

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento "Encuesta para determinar el nivel de posicionamiento de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación

Puntuación:

- 0-10 Desaprobado ()
- 11-13 Regular ()
- 14-16 Bueno ()
- 17-20 Excelente ()

Fecha: 15-07-17
Nombre: OSAM FLORES CASTILLO
Profesión: INGENIERO



Firma

Validación de Instrumento

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**"MODELO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL SAC, JAÉN, 2017"**

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento "Guía de entrevista para recaudar información sobre el modelo de planeación estratégica a favor de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, Jaén, 2017; con la finalidad de ser validado para su posterior aplicación.

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente ()

Fecha: 15-07-2017
Nombre: DORA HERRERA C.
Profesión: ING. ZOO


Firma

ANEXO n.º 2. Cuestionario

CUESTIONARIO

Encuesta anónima,

A continuación se le presentan un cuestionario con fines académicos y guardando la confidencialidad del caso, cuyo objetivo es determinar el nivel de posicionamiento actual de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, las cuales debe responder según su criterio personal.

Su colaboración es muy importante, por ello agradecemos su participación.

1. ¿Cuáles de estas empresas conoce o ha oído hablar de ellas?

- a) Maquinaria y Constructora Alarcon y Castro SAC
- b) Constructora y Consultora Jose Abiel SAC
- c) Inmboliaria y Constructora Innovah SAC
- d) Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas
- e) Otros, especificar: _____
- f) Ninguna

2. ¿En cuál de las siguientes empresas Ud. adquirido algún servicio?

- a) Maquinaria y Constructora Alarcon y Castro SAC
- b) Constructora y Consultora Jose Abiel SAC
- c) Inmboliaria y Constructora Innovah SAC
- d) Constructora e Inmobiliaria Casas Cosas
- e) Otros, especificar: _____
- f) Ninguna

3. ¿Conoce Ud. la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?

- a) Sí
- b) No

Si su respuesta es "Sí", responda las siguientes preguntas; si su respuesta es "No", terminar la encuesta.

4. ¿Con que frecuencia usted requiere los servicios de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?

- a) Muy frecuentemente
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Raramente
- e) Nunca

5. **¿Cómo calificaría Ud. la calidad de los servicios que brinda la empresa?**
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Neutral
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy Insatisfecho
6. **¿La información brindada por los encargados del área de atención al cliente fue rápida y concisa?**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
7. **¿Considera Ud. que todas sus dudas fueron absueltas?**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
8. **¿El servicio que Ud. adquirió fue ejecutado y/o entregado en el tiempo programado?**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
9. **¿Recomendaría los servicios brindados por la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca

10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a la atención y servicios brindados por la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC?

- f) Muy satisfecho
- g) Satisfecho
- h) Neutral
- i) Insatisfecho
- j) Muy Insatisfecho

ANEXO n.º 3. Entrevista realizada al Gerente General

GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre del entrevistado: Eulider Garcia Calle

Área: Gerencia General

Cargo: Gerente General

Fecha: 01/09/17

Objetivo: Obtener información general sobre la Constructora y Consultora Jose Abiel SAC

Procedimiento

1. La entrevista se realizará dentro de las instalaciones de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC.
2. Se debe realizar una breve explicación del fin académico y la importancia para el desarrollo del proyecto.
3. Antes de dar inicio a la entrevista, se tendrá que pedir autorización para grabar la presente por parte del entrevistador.
4. Las preguntas realizadas se darán en forma ordenada según el formato establecido; si el entrevistado tiene alguna duda y/o consulta deberá pedir ayuda para obtener respuestas claras y concisas.
5. Al concluir la entrevista, el entrevistador deberá agradecer la participación y tiempo del entrevistado.

Guía de entrevista

1. ¿Cuál es el giro del negocio?
Servicio de construcción y consultoría a entidades públicas y privadas.
2. ¿Qué servicios brinda? ¿Cuál es el servicio más demandado?
Servicios de construcción, consultoría, alquiler de maquinaria pesada y venta de materiales al por mayor y menor. En este caso, el servicio más demandado es la construcción en el sector público y privado y la venta de materiales.
3. ¿Cuántos trabajadores se encuentran laborando actualmente?
Tenemos dos tipos de trabajadores, los primeros son el recurso humano estable, que sería el ingeniero, almacenero, topógrafo, asistente de topografía, los choferes y los colaboradores del área administrativa, tanto internos como externos, todos estos suman El otro grupo está dado por los obreros que viene a ser el personal que se contrata de acuerdo a obra, estos colaboradores van desde 50 a 60 obreros, los cuales son de la localidad dónde se esté trabajando. En esta oportunidad tenemos 57 personas colaborando.

4. ¿Cuáles cree Ud. que son las deficiencias que generan no tener un modelo estratégico?
Como un déficit principal es que la empresa no se dirige a un solo objetivo y sí no lo hace la empresa tampoco los colaboradores, eso nos ha traído grandes problemas. Actualmente, no contamos con un plan estratégico, estamos enfocados y direccionados a conseguir mayor participación en licitaciones públicas, por tal motivo hemos descuidado ello. Pero se contará pronto con ello, no es un punto el cual descuidaremos más.

5. ¿Considera Ud. que la misión y visión están adecuadas al desarrollo y crecimiento de la empresa misma?
Como respondí a la pregunta anterior, actualmente no contamos con un plan estratégico lo cual no nos permite tener una misión y visión clara. Pero sabemos lo que queremos llegar a ser, así que nuestra visión sería posicionarse en el mercado nacional, considerándose una empresa de servicios de gran calidad.

6. ¿Cómo visualiza Ud. la empresa en 3 años?
Posicionada en el mercado nacional a largo plazo y corto plazo posicionarse en la ciudad de Jaén y adquirir mayor participación en el mercado privado. Por ahora estamos enfocados en el mercado público, sin embargo queremos incrementar nuestra participación en el sector privado pues este crece día a día.

7. ¿Cuáles es la mejor ventaja que Ud. cree posee la empresa?
Disponibilidad, servicio a tiempo y solidez financiera. Este último es muy importante, porque para ingresar a licitación públicas la solvencia financiera debe ser apta. Esto nos permite estar disponible ante cualquier oportunidad de negocio.

8. ¿Qué déficits la empresa ha logrado superar y que estrategias a utilizado para ello?
El principal problema son los pagos realizados a las autoridades, años atrás pedían el 10% del monto de la obra, el llamado “diezo”, pero ahora nos piden un porcentaje mayor además que tenemos que pagar a contactos en el gobierno central para que salgan las obras, a los funcionarios en las municipalidades para que hagan más rápido los trámites entre más gastos, sin embargo siempre se trata de llegar a un acuerdo, también está, lo financiero, fue un gran problema, con el tiempo hemos logrado establecerse bien económicamente, además ahora la empresa inició a calificar para las cartas fianzas y eso nos quita un peso de encima, los bancos cubren el 10% del costo de la obra y se pagan paulatinamente mediante valoraciones. También se ha tenido y se sigue teniendo problemas con los sindicatos, pero en todo momento se trata de negociar y llegar a un buen acuerdo. Asimismo, en obras públicas se tienen problemas con simpatizantes de partidos políticos, pero siempre recurrimos a la comunicación para llegar acuerdos favorables para ambas partes.

9. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todo el recurso humano para el desarrollo de estrategias?

Ahora tenemos más contentos a nuestros trabajadores, adquirimos recientemente un minicargador que ayuda a los chicos, tratamos de darle lo que necesitan en herramientas para cumplir un buen trabajo. Así que puedo afirmar que parte de nuestros colaboradores han demostrado tener un compromiso firme y responsable con la empresa, al menos los jefes de obra, tenemos tiempo trabajando pero los obreros no tienen el compromiso completo. La alta rotatividad no nos permite conseguir el compromiso total de los colaboradores.

10. ¿Qué sugerencias puede Ud. brindar para lograr mayores resultados respecto a las estrategias?

Implementar estrategias dirigidas al recurso humano, pues la calidad de nuestro servicio depende en gran parte de nuestro capital humano.

11. ¿Considera Ud. que los medios de comunicación que maneja la empresa son los apropiados para tener contacto con sus clientes? ¿Cuáles son?

Por ahora, el medio de comunicación está basado por llamadas mediante número de celular y correos electrónicos.

12. ¿Cree Ud. que la implementación de marketing digital beneficia a la organización? ¿Por qué?

Sí por supuesto, y no estamos ajenos a la implementación de este. Consideramos ello, porque el mercado actual está haciendo un crecimiento exponencial en el uso de redes sociales e internet.

13. ¿Cuáles son los problemas por los que actualmente está atravesando la empresa y cuáles son las medidas y/o estrategias que se está tomando?

Falta de compromiso por parte de los empleados, falta de organización en la empresa, no contamos con un plan estratégico, no contamos con un plan de marketing, los colaboradores no tienen un Reglamento Interno y tampoco existe el Manual de Organizaciones y Funciones, no capacitamos al personal, tenemos pérdidas en materiales ingresados a obras, a pesar de tener personal para cuidar los almacenes y llevar un control de estos no logramos tener el control total.

Como problemas externos pues las entidades públicas no pagan puntualmente, el trámite es tedioso y requiere de tiempo. Adicional a ello, las obras por ahora son escasas, el cambio de mandatarios, de ministros son un factor clave.

ANEXO n.º 4. Rediseño de organigrama de la empresa José Abiel

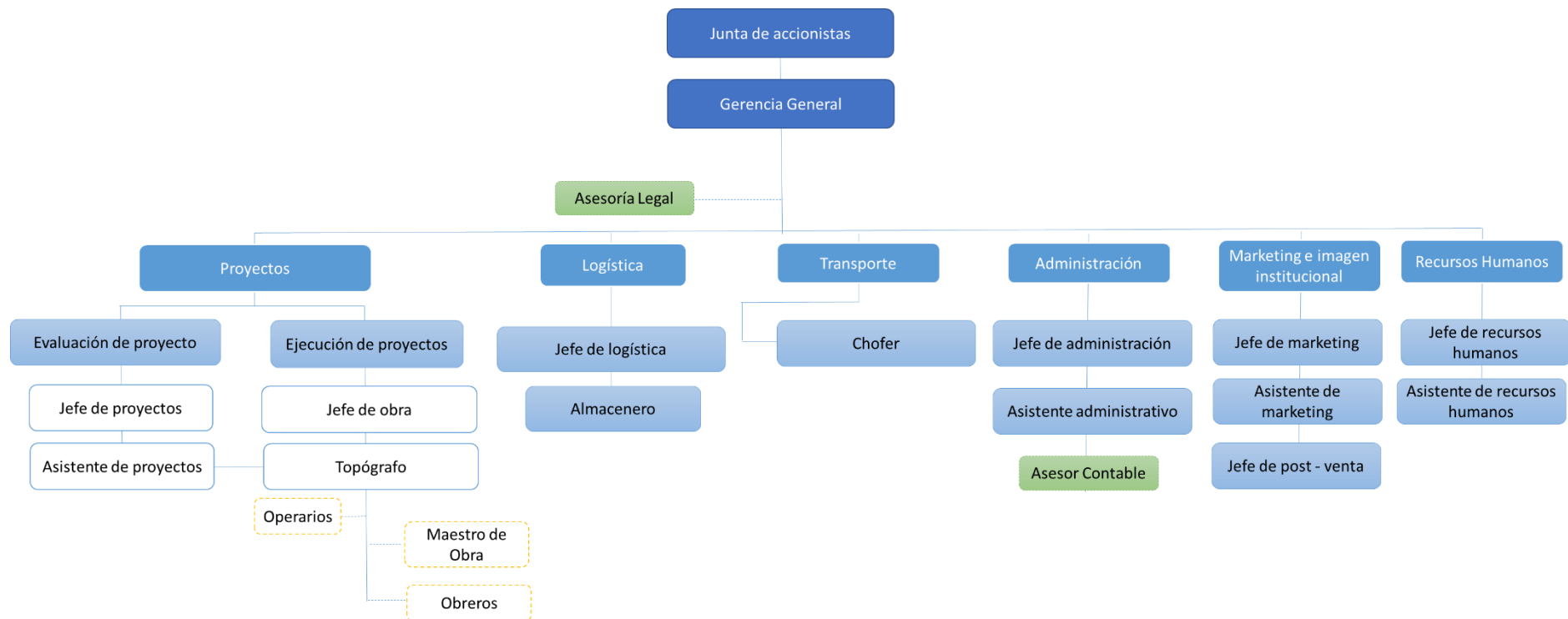


Figura n°. 35 Rediseño de organigrama de la empresa José Abiel

ANEXO n.º 5. Manual de Organización y Funciones

CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSE ABIEL SAC

Manual de Organización y Funciones – MOF



Aprobado el 11 de Noviembre del 2017,
mediante acuerdo por la Gerencia General de la
Constructora y Consultora José Abiel SAC

Figura n.º. 36 ANEXO n.º.5. Manual de Organización y Funciones - MOF

PRESENTACIÓN

En el marco del proceso de modernización de la gestión de la Empresa Consultora y Constructora Jose Abiel SAC y las normas emitidas por el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo se ha elaborado el presente “Manual de Organización y Funciones”, el cual constituye una herramienta de gestión para el ordenamiento de los cargos, acorde con los objetivos institucionales, las competencias y funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como con las reales necesidades de la empresa.

El Manual de Organización y Funciones contiene información relevante sobre la naturaleza, actividades típicas y requisitos mínimos de los cargos contenidos en el Cuadro para Asignación de Personal, que han sido definidos para lograr el funcionamiento eficiente y eficaz, basado en el análisis técnico de los deberes, responsabilidades y requisitos mínimos que se deben tener presente para acceder a cada cargo ocupacional.

Los cargos que se establece en el presente Manual permitirán implementar la estructura orgánica de organización a través de la formulación del Cuadro para Asignación de Personal - CAP, orientar la selección de personal, planificar la capacitación, establecer medidas de rotación de personal, entre otros. Consecuentemente, la descripción de los cargos responde a un doble propósito general que se identifica con el interés tanto de la Administración como de los trabajadores.

Para la elaboración del presente Manual se han tomado en consideración la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público y la Ley N° 29381, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. Dentro de este marco, se impulsa la formulación del Manual de Organización y Funciones como un proceso sujeto a permanente actualización para contribuir al cumplimiento de la función, el uso racional de los recursos, la gestión participativa y la eficiencia de la empresa en términos de costos, ambiente laboral y de calidad de los servicios que presta.

El uso del presente Manual comprende a todos los órganos de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, siendo de aplicación y manejo obligatorio por todo colaborador, con funciones de dirección, supervisión y control. La vigencia y actualidad de esta herramienta técnica administrativa dependerá de las revisiones y actualizaciones que se le hagan, las cuales deberán ser realizadas por el área de Recursos Humanos y Gerencia General de la empresa “José Abiel”.

I. DATOS GENERALES

1.1. OBJETIVO

1.1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar una adecuada definición y ordenamiento de los cargos de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC – Jaén, Perú para el correcto cumplimiento de sus funciones internas y externas.

1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar los cargos y describir las funciones de cada uno de ellos, según las funciones que establece el Reglamento de Organización y Funciones y otras normas que le sean aplicables.
- Establecer el perfil requerido para facilitar la inducción de nuevo personal, traslado, rotación o destaque de personal.
- Dar a conocer en forma clara y definida las funciones, actividades, atributos y tareas del cargo asignado.
- Delimitar y normar las líneas de responsabilidad y autoridad.
- Servir de insumo para el diseño organizacional de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC y la adecuada formulación de los documentos de gestión.

1.2. FINALIDAD

El presente Manual de Organización y Funciones de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC es un documento normativo que tiene por finalidad:

- Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
- Brindar información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Para ello se distribuirán copias del presente Manual de Organización y Funciones.

Todo el personal está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente Manual de Organización y Funciones. Asimismo, las estructuras o actividades no

consideradas en el presente documento deberán desarrollarse de acuerdo a una lógica y práctica interpretación del espíritu del Manual.

1.3. ALCANCE

El presente Manual de Organización y Funciones, cubre la organización estructural funcional de la Empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC, siendo su ámbito de aplicación todo el personal que labora en las distintas áreas de la organización.

1.4. BASE LEGAL

- Ley N° 29381, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Decreto legislativo N° 728 Ley de fomento del empleo.
- la Formulación del Manual de Organización y Funciones”.
- Reglamento de los Órganos de Control Institucional (ROF) aprobado por Resolución de Contraloría N° 459-2008-CG y normas modificatorias.
- Nuevo Reglamento de Organización y Funciones (ROF) aprobado por el Consejo Superior, mediante Acuerdo N° 247/036-2010-IIAP-CS en Sesión Ordinaria de fecha 26 de mayo de 2010.
- Directiva N° 006-2013-SERVIR/GD SRH. Formulación del Manual de Perfiles de Puestos (MPP); 2 de octubre de 2013.

1.5. CONCEPTOS BÁSICOS

- a) **Cargo:** Es el elemento básico de una organización, cuyas funciones principales lo distinguen de los demás cargos. Las funciones de un cargo, que se asignan al personal, contribuyen al logro de los objetivos en una organización. Los cargos contenidos en el Cuadro para Asignación de Personal - CAP pueden ser asignados a personal de diferente nivel remunerativo o grupos ocupacionales, de acuerdo con la necesidad de la Entidad, siempre que cumplan con los requisitos exigidos para el cargo, sin que ello conlleve a una afectación del aspecto remunerativo (Artículo 10° del Decreto Supremo N° 043-2004-PCM).
- b) **Nivel de Cargo:** Conjunto de cargos, cuyas funciones principales son de similar complejidad, y su desempeño exige requisitos mínimos similares.

- c) **Requisitos Mínimos:** Requerimiento de conocimientos, experiencia y competencias básicas exigibles para el desempeño de las funciones de un cargo.
- d) **Responsabilidades:** Son el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones y/o realizar algo.

1.6. ESTRUCTURA ORGANICA

- **ALTA DIRECCIÓN**
 - Gerencia General

- **ÓRGANO DE CONTROL**
 - Gerencia General

- **ORGANO DE ASESORIA Y DEFENSA LEGAL**
 - Área Legal

- **ORGANOS DE APOYO**
 - Proyectos
 - Logística
 - Transporte
 - Administración
 - Marketing e imagen institucional
 - Recursos Humanos
 - Asesor Contable

UNIDAD ORGANICA	DIRECTORIO DE ACCIONISTAS	CARGO	PRESIDENTE DE DIRECTORIO
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Convocar al Directorio conforme a los estatutos de la empresa. - Presidir las Sesiones del Directorio. - Toma de decisiones acerca de la empresa. - Presentar propuestas de mejora continua a favor de la organización. - Vigilar el cumplimiento de los fines y objetivos para los que fue creada la empresa. - Velar por el cumplimiento de los acuerdos de la Junta General de Accionistas - Dirimir en caso de empate en las votaciones del Directorio. - Ejercer las facultades ejecutivas que le confiera la Junta General de Accionistas. - Ejercer otras facultades que le confiera la Junta General de Accionistas. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Directorio de Accionistas	
Puesto al que supervisa:		Gerente General	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional universitario en Administración, Economía, Derecho o carreras afines.	
Complementaria:		Con estudios de Doctorado en Dirección de Empresas, Gestión Pública o similares.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mayor a 3 años en campos laborales.	
Experiencia específica:		Mínimo 1 año de experiencia laboral en funciones de dirección.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en Administración de empresas. - Conocimiento general de los sistemas Administrativos del Estado, Gestión Pública y Gerencia de Organizaciones. - Manejo de Microsoft Office y aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confiabilidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Orientación al cliente interno y externo - Orientación a los resultados - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de su equipo - Negociación 	

	<ul style="list-style-type: none">- Habilidad Analítica- Liderazgo- Pensamiento estratégico
--	---

Tabla n°. 37 Perfil de puesto - Presidente de directorio

UNIDAD ORGANICA	GERENCIA	CARGO	GERENTE GENERAL
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Ejercer la representación legal, judicial, comercial y administrativa de la empresa, de acuerdo a las facultades expresamente establecidas en el estatuto de la empresa. - Representar a la empresa cuando se presente a licitaciones públicas o privadas, concursos de precios o de méritos, pudiendo suscribir propuestas u ofertas, modificar las condiciones de las mismas, y, en el caso que la empresa obtuviera la buena pro, suscribir los contratos correspondientes. - Toma de decisiones a favor de la empresa. - Proporcionar al Directorio la información y asesoría necesaria vinculada con el funcionamiento de la empresa a fin de facilitar la toma de decisiones. - Presentar al Directorio el proyecto de presupuesto anual para su conformidad. - Dirigir las operaciones de la empresa. - Revisar y suscribir, conjuntamente con el área de Contabilizada, los balances generales, los estados financieros y las declaraciones juradas de impuestos, obligándose a cuidar que la contabilidad de la empresa se encuentre permanentemente actualizada y de acuerdo con la información anotada en los libros, documentos y/o operaciones. - Determinar las disposiciones que sean necesarias para el normal y eficiente funcionamiento de la empresa. - Supervisar la administración de los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de la empresa. - Supervisar el desenvolvimiento de la gestión y labor de los trabajadores de la empresa, con facultades disciplinarias y de incentivo. - Suscribir la correspondencia y los documentos administrativos de la empresa, así como las operaciones regulares para la gestión de la empresa, haciendo uso, para ello, del sello de la empresa. - Proponer al directorio las políticas y acciones de gestión empresarial, así como los Planes Generales de Inversión, de Proyectos y de Operación. - Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos de modernización y fortalecimiento empresarial, para garantizar el desarrollo de la organización acorde con los objetivos estratégicos de la empresa. - Delegar sus funciones y competencias a cualquier otro funcionario con categoría de gerente en caso de estricta necesidad. - Realizar alianzas estratégicas con otras entidades a fines para favorecer el desenvolvimiento empresarial de la organización. - Velar por la custodia y control de bienes y equipos asignados. - Las demás funciones y competencias que le corresponden de acuerdo a ley y aquellas que le encomiende la Junta General de Accionistas y/o el Directorio. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Directorio de Accionistas / Presidente de Directorio	
Puesto al que supervisa:		Todas las áreas de la empresa	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional universitario en Administración, Economía, Derecho o carreras afines.	
Complementaria:		-	

Experiencia:	
Experiencia mínima:	Mayor a 2 años en campos laborales.
Experiencia específica:	Mínimo 1 año de experiencia laboral en funciones de dirección.
Conocimientos básicos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en Administración de empresas. - Conocimiento general de los sistemas Administrativos del Estado, Gestión Pública y Gerencia de Organizaciones. - Manejo de Microsoft Office y aplicativos. 	
PERFIL DE COMPETENCIAS	
Competencias Generales:	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confiabilidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Orientación al cliente interno y externo - Orientación a los resultados - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de su equipo - Negociación - Trabajo bajo presión - Dinamismo – Energía - Cooperación - Habilidad Analítica - Liderazgo - Pensamiento estratégico

Tabla n°. 38 Perfil de puesto - Gerente General

UNIDAD ORGANICA	ADMINISTRACIÓN	CARGO	ASESOR CONTABLE
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Llevar, analizar y generar reportes acerca de los acontecimientos en la contabilidad de la empresa. - Programar, organizar y dirigir las acciones de control previo y concurrente de la documentación fuente para la elaboración de los estados financieros. - Revisar, controlar y contabilizar las rendiciones documentadas de las entregas a rendir. - Efectuar el análisis y la planificación financiera así como realizar pronósticos financieros. - Cumplir con la presentación de las declaraciones juradas de las obligaciones tributarias, dentro de los plazos establecidos en la normatividad aplicable. - Programar, organizar, dirigir y controlar las acciones de contabilidad, en la elaboración y presentación de los estados financieros, de conformidad con las normas aplicables. - Realizar diagnósticos y presentarlos documentados al puesto que reporta. - Realizar pagos de acuerdo a ley. - Cumplir y velar por el cumplimiento de las normas de acuerdo a ley. - Dar a conocer las fechas de vencimiento y plazos de renovación de permisos. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Administración	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en Contabilidad	
Complementaria:		-	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mayor a 3 años en campos laborales.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento general de los sistemas Administrativos del Estado, Gestión Pública y Gerencia de Organizaciones. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de su equipo - Habilidad Analítica 	

Tabla n°. 39 Perfil de puesto - Asesor Contable

UNIDAD ORGANICA	ASESOR LEGAL	CARGO	ASESOR LEGAL
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar y ejercer la representación en las acciones legales, judiciales, extrajudiciales, arbitrales y administrativas conducentes a legitimar y proteger el derecho de propiedad y posesión de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC. - Elaborar los informes legales relativos a los expedientes judiciales, administrativos que en defensa del patrimonio municipal se promueven. - Realizar trámites de acuerdo a ley. - Analizar y emitir opinión sobre dispositivos y normas legales vinculadas con su ámbito de competencia funcional. - Realizar estudios de naturaleza jurídica sobre temas relacionados con su ámbito funcional - Emitir opinión jurídica o legal sobre recursos que le sean asignados - Asesorar y absolver consultas en el ámbito de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Ninguna	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en Derecho con colegiatura habilitada.	
Complementaria:		-	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 2 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		Mínimo 1 año de experiencia laboral en cargos similares en el sector público o privado.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de: Derecho Administrativo, Municipal, Contrataciones y Gestión Pública. - Manejo de Microsoft Office y aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Orientación a resultados - Habilidad Analítica 	

Tabla n°. 40 Perfil de puesto - Asesor Legal

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	JEFE DE PROYECTO
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar, evaluar, programar, planificar, formular, ejecutar las actividades que conforman el Presupuesto de Inversión. - Ejecutar otros proyectos de inversión pública de acuerdo a la Gerencia. - Ejecutar las obras públicas de los proyectos de inversión, debiendo presentar la programación y los cronogramas de ejecución. - Establecer los términos de referencia para la contratación de la obra. - Elaborar el sustento para la aprobación de las valorizaciones, pago y los avances de obra. - Elabora la sustentación para la aprobación de la liquidación final del contrato de obras, así como del control de calidad de los bienes y servicios en el caso de obras por administración directa. - Informar y sustentar la aprobación o desistimiento de las ampliaciones de plazo, adicionales o reducciones de obra. - Proponer a la Gerencia General, la formulación del Presupuesto de Inversiones y la Cartera de Proyectos de Inversión. - Ejecutar los Proyectos de Inversión en sus tres fases: Pre Inversión, Inversión y post Inversión. - Formular la programación de los proyectos y los requerimientos para la contratación de los estudios, expedientes técnicos, obras, materiales y bienes para su ejecución. - Formular los requerimientos para la contratación de profesionales para la supervisión, residencia, coordinación, liquidación técnica de los estudios de proyectos y obras. - Validar documentación. - Velar por la adecuada ejecución de los proyectos de inversión pública y/o privada - Organizar a todo el recurso humano bajo su supervisión. - Realizar supervisión constante en las obras públicas y privadas. - Solventar dudas y ser apoyo para los trabajadores bajo su supervisión. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Asistente de proyectos, topógrafo y demás personal a cargo.	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en Ingeniería colegiado y habilitado.	
Complementaria:		Con estudios de especialización en gestión de proyecto de inversión pública o afines.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 4 años en supervisión, ejecución de expedientes y ejecución de obras	
Experiencia específica:		Mínimo 2 años de experiencia laboral en cargos similares en el sector público o privado.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Contrataciones para el estado y Gestión Pública. - Manejo de Microsoft Office y aplicativos. 			

PERFIL DE COMPETENCIAS	
Competencias Generales:	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Organización y planificación - Orientación a los recursos - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Desarrollo de su equipo - Negociación - Pensamiento estratégico - Innovación - Orientación a resultados - Habilidad Analítica

Tabla n°. 41 Perfil de puesto - Jefe de proyectos

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	ASISTENTE DE PROYECTOS
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Brindar asistencia técnica, emitir opinión y absolver consultas relacionadas al ámbito de su competencia. - Elaborar la propuesta de los estudios definitivos o expedientes técnicos, teniendo en consideración los parámetros bajo los cuales fue otorgada la viabilidad para elaborar directa o indirectamente los estudios definitivos, expedientes técnicos u otros documentos equivalentes. - Coordinar para la consolidación de la información técnica administrativa de los proyectos, estudios y/o expedientes técnicos, para informar a las áreas correspondientes a fin de que procedan con la formulación del proyecto. - Realizar trámites pertinentes. - Solventar dudas y ser apoyo para los trabajadores bajo su supervisión. - Realizar informes paulatinamente para dar a conocer los avances de obras y/o déficits. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de Proyectos	
Puesto al que supervisa:		Obreros, operarios y personal a su cargo	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional de Ingeniero o Arquitecto con colegiatura habilitada.	
Complementaria:		Capacitación en Normatividad Urbana, Formulación de Proyectos, u otros afines a sus funciones.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 3 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		No menor a 1 años de experiencia en ejecución y supervisión de obras	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento avanzado del Sistema Nacional de Inversión Pública. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados 	

	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Negociación- Desarrollo de su equipo
--	---

Tabla n°. 42 Perfil de puesto - Asistente de proyectos

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	JEFE DE OBRA
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Brindar asistencia técnica, emitir opinión y absolver consultas relacionadas al ámbito de su competencia. - Elaborar la propuesta de los estudios definitivos o expedientes técnicos, teniendo en consideración los parámetros bajo los cuales fue otorgada la viabilidad para elaborar directa o indirectamente los estudios definitivos, expedientes técnicos u otros documentos equivalentes. - Coordinar para la consolidación de la información técnica administrativa de los proyectos, estudios y/o expedientes técnicos, para informar a las áreas correspondientes a fin de que procedan con la formulación del proyecto. - Realizar trámites pertinentes. - Solventar dudas y ser apoyo para los trabajadores bajo su supervisión. - Realizar informes paulatinamente para dar a conocer los avances de obras y/o déficits. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Topógrafo, Obreros, operarios y personal a su cargo	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional de Ingeniero o Arquitecto con colegiatura habilitada.	
Complementaria:		Capacitación en Normatividad Urbana, Formulación de Proyectos, u otros afines a sus funciones.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 3 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		No menor a 1 años de experiencia en ejecución y supervisión de obras	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento avanzado del Sistema Nacional de Inversión Pública. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados 	

	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Negociación- Desarrollo de su equipo
--	---

Tabla n°. 43 Perfil de puesto - Jefe de obra

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	TOPÓGRAFO
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar expedientes técnicos. - Elaborar los planos correspondientes a los proyectos desarrollados. - Disponer de la información adecuada para la elaboración de información visual de los proyectos desarrollados. - Generar de forma oportuna y correcta la información de soporte para las propuestas gráficas y digitales del material de difusión requerido. - Efectuar la ampliación, reducción, reajuste, modificación o copia de los planos. - Mantener ordenado y actualizado el archivo digitalizado y documental de las fichas técnicas y planos. - Validar documentos. - Realizar trámites pertinentes. - Mantenerse actualizado en el uso de los programas de dibujo y diseño. - Las demás funciones que le asigne o encargue según su puesto de trabajo. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de Obra	
Puesto al que supervisa:		Obreros, operarios y personal a su cargo	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional de Ingeniero o egresados de Institutos Técnicos Superiores de tres años de estudios comprobados en Topografía.	
Complementaria:		Cursos de topografía y diseño.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 3 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		No menor a 1 años ejerciendo labores topográficos.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office Windows y de aplicativos relevantes para el desempeño de su labor. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Negociación - Desarrollo de su equipo 	

Tabla n°. 44 Perfil de puesto - Topógrafo

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	OPERADOR
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Operar maquinaria liviana y pesada. - Dar a conocer los déficits de las maquinarias. - Realizar mantenimientos o arreglos menores. - Informar al superior inmediato y realizar listas de requerimientos para la posterior compra de piezas y/o mantenimiento. - Mantener maquinaria en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando para ello las actividades de mantenimiento menores pertinentes, que aseguren funcionamiento, limpieza y su utilización. - Llevar a cabo instrucciones diarias de jefe directo y/o jefe de taller, o plan de trabajo por períodos mayores de tiempo. - Salidas al campo y trabajos en coordinación con el jefe de obra. - Mantención de bitácora diaria a ser entregada a jefe directo: registra tipo de trabajo realizado, desperfectos, estado general de la máquina e insumos utilizados, horas de trabajo efectivas, horas de recorrido en vacío, horas en reparación y/o mantenimiento, etc. - Efectuar mantenciones y reparaciones básicas a la maquinaria a su cargo. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de Obra	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudios secundarios culminados. Poseer licencia de conducir vehículos pesados y conocimientos básicos en mecánica general.	
Complementaria:		Conocimientos adquiridos a través de cursos especiales relacionados con la función de operador.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 2 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		No menor a 1 y medio años de experiencia en operar maquinaria pesada.	
Conocimientos básicos:			
Conocimiento en mecánica, maquinarias pesadas y reglas de tránsito			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Capacidad de trabajo con organizaciones campesinas. - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultura, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	

	<ul style="list-style-type: none">- Integridad- Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Trabajo bajo presión- Liderazgo- Desarrollo de su equipo

Tabla n°. 45 Perfil de puesto - Operador

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	MAESTRO DE OBRA
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una planificación de los trabajos a realizar. - Planificación y organización del proceso y mecánica de los trabajos de obra. - Organización de los espacios de trabajo, maniobra, almacenamiento, carga/descarga, de los talleres y accesos a la obra. - Control y seguimiento de la ejecución de obra. - Control de cumplimiento de la planificación. - Interpretación de planos. - Replanteos de las unidades de obra. - Control y organización de los grupos de trabajo y asignación de tareas a los operarios. - Propuesta de procedimientos, materiales y técnicas. Asesoramiento a los operarios. - Coordinación de los trabajos con diferentes industriales y subcontratados. - Recepción y organización de materiales, zonas de reunión, talleres, etc. - Cálculo de materiales y medición de la obra ejecutada. - Control del cumplimiento de las medidas de prevención de riesgos laborales. - Control de los medios y la maquinaria de obra. - Control de los materiales. - Supervisión y verificación de los procesos y resultados de los trabajos. Control de calidad. - Ser apoyo y guía para los trabajadores bajo su supervisión. - Organizar al capital humano bajo su supervisión. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de Obra	
Puesto al que supervisa:		Personal a su cargo	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		No es obligatorio disponer de ninguna titulación para desarrollar las funciones de este puesto.	
Complementaria:		Ninguno	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 5 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		No menor a 4 años de experiencia en la ejecución de obras para constructoras y consultoras.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Interpretación de planos y croquis. - Contar con materiales básicos, herramientas, maquinaria y equipos auxiliares de trabajo para la construcción y acabados. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Capacidad de trabajo con organizaciones campesinas. 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. - Integridad - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Liderazgo - Desarrollo de su equipo

Tabla n°. 46 Perfil de puesto - Maestro de obra

UNIDAD ORGANICA	PROYECTOS	CARGO	OBREROS
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar trabajos encomendados. - Realizar listado de requerimientos de materia prima y herramientas de trabajo; posteriormente devolver al Almacenero de turno si es pertinente. - Pueden operar herramientas manuales - Realizar labores de carga o descarga según se le encomiende. - Retirar los escombros y otros desechos de los sitios de construcción utilizando rastrillos, palas, carretillas y otro equipo. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Maestro de obra	
Puesto al que supervisa:		Ninguno.	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		No es obligatorio disponer de ninguna titulación para desarrollar las funciones de este puesto.	
Complementaria:		Ninguno	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		No es obligatorio contar con experiencia.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Se requiere que los colaboradores tengan una salud estable y se encuentren en condiciones de realizar esfuerzo físico. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Capacidad de trabajo con organizaciones campesinas. - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. - Integridad - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Desarrollo de su equipo - Compañerismo 	

Tabla n°. 47 Perfil de puesto - Obreros

UNIDAD ORGANICA	LOGÍSTICA	CARGO	JEFE DE LOGÍSTICA
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar el Plan de Adquisiciones parciales o anuales. - Programar, coordinar, ejecutar y controlar los procedimientos para realizar los procesos de selección para la adquisición de bienes para las obras y/o ambientes administrativos. - Definir la cantidad y características de los bienes, servicios y obras y el valor referencial de los mismos, en coordinación con las unidades orgánicas solicitantes. - Suscribir las órdenes de compra y/o de servicios que formalicen la adquisición y contratación de los bienes y servicios. - Controlar, supervisar, visar los contratos referidos a las contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios. - Implementar las políticas de uso y seguridad en las instalaciones de la empresa, de los inmuebles a su cargo, y de los muebles, equipos y maquinarias de propiedad de la empresa. - Administrar y supervisar la actualización permanente del catálogo de bienes y servicios de la empresa. - Programar, organizar, dirigir y controlar las actividades de almacén y de distribución de los bienes y servicios para la ejecución de las actividades y proyectos de gestión empresariales, según corresponda. - Validar los productos ingresados así como dar la relación de materiales o herramientas recibidas en mal estado. - Gestionar reclamos en caso de recibir materiales o herramientas en mal estado. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Almacenero	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudios secundarios culminados.	
Complementaria:		-	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 3 meses de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Gestión Pública, Políticas Públicas y/o Gestión de Recursos Humanos. - Conocimiento avanzado en las normativas laborales. - Cursos de Manejo de personal o afines. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Liderazgo - Negociación - Desarrollo de su equipo

Tabla n°. 48 Perfil de puesto - Jefe de Logística

UNIDAD ORGANICA	LOGÍSTICA	CARGO	ALMACENERO
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Controlar el ingreso y salidas diarias de los materiales a usar. - Supervisar la correcta entrega de las adquisiciones realizadas por parte del Jefe de logística. - Realizar lista de requerimientos diarios y/o mensuales. - Suscribir las órdenes de compra y/o de servicios que formalicen la adquisición y contratación de los bienes y servicios. - Definir la cantidad y características de los bienes, servicios y obras y el valor referencial de los mismos, en coordinación con las unidades orgánicas solicitantes. - Suscribir las órdenes de compra y/o de servicios que formalicen la adquisición y contratación de los bienes y servicios. - Supervisar y controlar los depósitos y almacenes de la empresa cautelando la integridad de los bienes que se internan en ellos. - Realizar la entrega de materia prima y herramientas según los requerimientos. - Realizar requerimientos a su superior inmediato de materiales y herramientas. - Gestionar de compras. (Cotización de productos y compra). - Validar los productos ingresados así como dar la relación de materiales o herramientas recibidas en mal estado. - Gestionar reclamos en caso de recibir materiales o herramientas en mal estado. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de Logística	
Puesto al que supervisa:		-	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudios secundarios culminados.	
Complementaria:		-	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 3 meses de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Gestión Pública, Políticas Públicas y/o Gestión de Recursos Humanos. - Conocimiento avanzado en las normativas laborales. - Cursos de Manejo de personal o afines. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación 	

	<ul style="list-style-type: none">- Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Trabajo bajo presión- Orientación a resultados- Liderazgo- Negociación- Desarrollo de su equipo

Tabla n°. 49 Perfil de puesto - Almacenero

UNIDAD ORGANICA	TRANSPORTE	CARGO	CHOFER
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejar vehículos menores. - Conducir vehículos de transporte de pasajeros y reportar las ocurrencias del servicio. - Velar por el adecuado funcionamiento del vehículo, a fin detectar posibles irregularidades de su funcionamiento. - Requerir oportunamente el mantenimiento preventivo y correctivo del vehículo asignado. - Dar conformidad dentro de su competencia al mantenimiento y reparación del vehículo a su cargo. - Llevar actualizada la bitácora del vehículo a su cargo. - Realizar documentos detallados de las veces que moviliza cargas encomendadas. - Gestionar documentos en entidades externas y realizar la entrega de estos a su supervisor inmediato. - Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne o encargue el Gerente de Proyectos. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Transporte	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Instrucción secundaria completa con breve profesional 2A como mínimo.	
Complementaria:		-	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 2 años de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		Mínimo 1 año de experiencia en la conducción de vehículos.	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Licencia de conducir con categoría relacionada con el tipo de vehículo a conducir. - Contar con un buen récord en la conducción de vehículo. - No tener papeletas a su nombre. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	

Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Trabajo bajo presión- Dinamismo – Energía- Cooperación
----------------------------------	--

Tabla n°. 50 Perfil de puesto - Chofer

UNIDAD ORGANICA	RECURSOS HUMANOS	CARGO	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual de Contrataciones de Personal con el apoyo del área de Gerencia General. - Ejecutar los procesos de selección y contratación del personal, así como de la evaluación de su desempeño. - Diseñar y ejecutar la política de inducción de los recursos humanos que se incorporan a la empresa, en coordinación con Gerencia General. - Promover la motivación e integración, así como las condiciones de trabajo que garanticen la salud y seguridad ocupacional. - Dar cumplimiento a la normatividad aplicable al sistema administrativo de personal y a la que regula los asuntos laborales de la empresa. - Contratar, reemplazar y separar, según sea el caso, al personal permanente o temporal, fijar sus remuneraciones y las condiciones en los cuales prestarán sus servicios, con sujeción al presupuesto de la empresa y Gerencia General. - Revisar, firmar y tramitar las planillas de pago de los trabajadores. - Propiciar un buen clima laboral de cooperación y trabajo en equipo. Organizar a todo el capital humano. - Elaborar los contratos laborales del personal, así como los convenios de prácticas pre profesionales y profesionales. - Diseñar y ejecutar el plan anual de capacitación del personal. - Dar solución a los déficits o problemas con los distintos colaboradores. - Difundir el Reglamento Interno de Trabajo. - Participar en la elaboración del proyecto del Cuadro para Asignación de Personal (CAP). - Controlar y mantener actualizada la base datos del personal de la empresa y los respectivos legajos de los trabajadores. - Velar por la integridad de los colaboradores. - Gestionar mejoras continuas respecto al ambiente laboral y condiciones de trabajo. - Efectuar otras funciones afines que se le asigne en materias de su competencia. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Personal a su cargo	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en de Administración, Derecho, Psicología, Sociología, Trabajo Social, Ingeniería Administrativa o afines.	
Complementaria:		Estudios de especialización en Recursos Humanos.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Mínimo 6 meses de experiencia laboral.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			

<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Gestión Pública, Políticas Públicas y/o Gestión de Recursos Humanos. - Conocimiento avanzado en las normativas laborales. - Cursos de Manejo de personal o afines. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
PERFIL DE COMPETENCIAS	
Competencias Generales:	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Habilidad Analítica

Tabla n°. 51 Perfil de puesto - Jefe de Recursos Humanos

UNIDAD ORGANICA	RECURSOS HUMANOS	CARGO	ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar las actividades asignadas por parte del Jefe de Recursos Humanos, en concordancia con las políticas, normas y reglamento que rigen en la organización. - Colaborar con el manejo de presupuesto de los programas del área, realizar revisiones mensuales y controlar los registros de pagos a los demás colaboradores. - Revisar y tramitar las liquidaciones de pago por términos de contrato, vacaciones, entre otros casos. - Realizar informes y reportes estadísticos, relacionados con las actividades propias de su área. - Confeccionar las certificaciones de tiempo laborado y salarial para funcionarios o exfuncionarios de la Empresa entre otro tipo de documento que se le sea solicitado. - Colaborar con el Jefe de Recursos Humanos en labores de reclutamiento y selección de personal, así como de clasificación y valoración de puestos. - Llevar el control de asistencia para efecto de vacaciones y descuentos de los colaboradores. - Ser apoyo en el diseño de nuevos puestos y los perfiles correspondientes. - Dar cumplimiento a la normatividad aplicable al sistema administrativo de personal y a la que regula los asuntos laborales de la empresa. - Recibir, tramitar y distribuir correspondencia relacionada a su área. - Colaborar en el desarrollo de actividades de capacitación y formación, cuando así le sea requerido. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de recursos humanos	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudiante, Egresado o con Título profesional en de Administración, Derecho, Psicología, Sociología, Trabajo Social, Ingeniería Administrativa o afines.	
Complementaria:		Estudios de especialización en Recursos Humanos.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Sin experiencia	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Gestión Pública, Políticas Públicas y/o Gestión de Recursos Humanos. - Conocimiento avanzado en las normativas laborales. - Cursos de Manejo de personal o afines. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Habilidad Analítica

Tabla n°. 52 Perfil de puesto - Asistente de Recursos Humanos

UNIDAD ORGANICA	MARKETING E IMAGEN INSTITUCIONAL	CARGO	JEFE DE MARKETING
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar el Plan de Marketing a seguir. - Ejecutar el Plan de Marketing acorde a las estrategias y lo planificado en conjunto con las áreas involucradas. - Realizar seguimiento mediante indicadores al Plan de Marketing para posteriores decisiones. - Analizar los cambios en el mercado de construcción, consultoría, venta de materiales y alquiler de maquinaria. - Análisis de indicadores y datos estadísticos de mercado. - Desarrollo de campañas estratégicas de promoción y comunicación con el público objetivo. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Asistente de marketing, jefe de pos – venta	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en Mercadotecnia, Ingeniería Empresarial, Marketing y carreras afines.	
Complementaria:		Estudios de especialización en marketing digital, merchandising, entre otros.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		6 meses de experiencia mínima.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office - Excel avanzado - Manejo de tecnología y aplicaciones 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Habilidad Analítica 	

Tabla n°. 53 Perfil de puesto - Jefe de Marketing

UNIDAD ORGANICA	MARKETING E IMAGEN INSTITUCIONAL	CARGO	ASISTENTE DE MARKETING
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Ser apoyo en el diseño el Plan de Marketing a seguir. - Apoyar la ejecución del Plan de Marketing acorde a las estrategias y lo planificado en conjunto con las áreas involucradas. - Realizar seguimiento mediante indicadores al Plan de Marketing para posteriores decisiones. - Analizar los cambios en el mercado de construcción, consultoría, venta de materiales y alquiler de maquinaria. - Análisis de indicadores y datos estadísticos de mercado. - Desarrollo de campañas estratégicas de promoción y comunicación con el público objetivo. - Documentar y analizar información que se le es encargada. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de marketing	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudiante, Egresado(a) o con Título profesional en Mercadotecnia, Ingeniería Empresarial, Marketing y carreras afines.	
Complementaria:		Estudios de especialización en marketing digital, merchandising, entre otros.	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Sin experiencia.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office - Excel avanzado - Manejo de tecnología y aplicaciones 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Habilidad Analítica 	

Tabla n°. 54 Perfil de puesto - Asistente de Marketing

UNIDAD ORGANICA	MARKETING E IMAGEN INSTITUCIONAL	CARGO	JEFE DE POST – VENTA
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar, ejecutar y controlar el Plan de Ventas de la organización. - Generar informes y reportes al Gerente sobre las ventas. - Mantener constante contacto con los clientes, con el propósito de adelantarse a sus necesidades, efectuar seguimiento a las ventas para dar pronta solución a sus solicitudes. - Deberá recepcionar el requerimiento de los clientes, solicitar cotización al área de encargada, emitir cotización, generar la venta y dar seguimiento a esta misma. - Mantener un control permanente sobre las acciones correctivas y soluciones que se brinden a los clientes por sus reclamos. - Desarrollar las actividades necesarias para atender oportuna y eficazmente los reclamos o quejas de los clientes. - Realizar seguimiento a las ventas y entrega de obras. - Llevar el control de reclamos por parte de los clientes internos y externos. - Dar solución a los reclamos, quejas u otros inconvenientes recibidos. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe de marketing	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudiante, Egresado(a) o con Título profesional en Administración, Ingeniería Empresarial, carreras afines.	
Complementaria:		Estudios de especialización ventas	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		Sin experiencia.	
Experiencia específica:		-	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office - Excel avanzado - Manejo de tecnología y aplicaciones 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc. 	
Competencias Específicas:		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Orientación a resultados - Habilidad Analítica 	

Tabla n°. 55 Perfil de puesto - Jefe de Post - Venta

UNIDAD ORGANICA	ADMINISTRACIÓN	CARGO	JEFE DE ADMINISTRACIÓN
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado con las áreas correspondientes. - Participar, en coordinación con la Junta Directiva y Gerencia General, en las fases de programación y formulación del presupuesto mensual, trimestral y anual de acuerdo a las necesidades de la empresa. - Validar los pagos de las facturas a proveedores en conjunto con el área de Logística y verificar que las negociaciones sobre precio, calidad y condiciones de entrega se hayan cumplido de conformidad. - Planificar un Plan de Calidad y realizar el monitoreo de estos para verificar el cumplimiento de manera efectiva con los procesos que se le asignen. - Mantener actualizado el seguro de los colaboradores. - Mantener información actualizada que se le sea encargada, asimismo ser apoyo de Gerencia General para brindar servicios y productos de calidad que satisfice al segmento de mercado. - Apoyar en la documentación requerida para las licitaciones públicas, asimismo deberá brindar su ayuda en caso se le requiera para tramites con las entidades públicas. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Gerente General	
Puesto al que supervisa:		Asistente administrativo, Asesor Contable	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Título profesional en Administración, Ingeniería Empresarial, Ingeniería Industrial, carreras afines.	
Complementaria:		Computación Cursos o capacitaciones brindados por la OSCE	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		2 años de experiencia.	
Experiencia específica:			
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office - Cursos con contrataciones para el estado. - Excel avanzado - Manejo de tecnología y aplicaciones 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Competencias Generales:		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación 	

	<ul style="list-style-type: none">- Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
Competencias Específicas:	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Innovación- Trabajo bajo presión- Orientación a resultados- Habilidad Analítica

Tabla n°. 56 Perfil de puesto - Jefe de Administración

UNIDAD ORGANICA	ADMINISTRACIÓN	CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
FUNCIONES :			
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar información mensual de las áreas de Administración, tales como: Logística, Marketing e imagen institucional, Transporte y Recursos Humanos. - Elaborar y analizar reportes de resultados de las áreas de administración mencionadas. - Elaboración de presentaciones gerenciales en los formatos que se soliciten y de todo tipo de actividades de la entidad, según lineamientos del Administrador y Gerente General. - Control de actividades de administración, por medio de informes estadísticos periódicos para las actividades de las áreas administrativas mencionadas. - Supervisión y realización de inventarios periódicos de control interno, en las áreas administrativas mencionadas. - Control y seguimiento de pólizas de seguros de vehículos de transporte de personal y maquinaria, de equipo de cómputo, instalaciones, y otros, de la inmuebles de la empresa. - Realización de caja chica, delegados por su superior. - Apoyo en atención de consultorías, auditorías o misiones internas y externas. - Identificar las deficiencias en cada uno de los procesos de la organización, para proponer y desarrollar propuestas de mejora. - Participar activamente con las demás áreas y gerencias de la empresa en el desarrollo de las actividades de la entidad. - Apoyo directo del Jefe de Administración, en tareas de asistencia administrativa y relacionadas con el puesto. - Realizar otras tareas o funciones que le delegue el Administrador o Gerente General. 			
LINEA DE AUTORIDAD:			
Puesto al que reporta:		Jefe Administrativo	
Puesto al que supervisa:		Ninguno	
REQUISITOS MINIMOS:			
Formación:			
Nivel educativo:		Estudiante, Egresado o con Título profesional en Administración, Ingeniería Empresarial, Ingeniería Industrial, carreras afines.	
Complementaria:		Computación Cursos o capacitaciones brindados por la OSCE	
Experiencia:			
Experiencia mínima:		--	
Experiencia específica:		--	
Conocimientos básicos:			
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Office - Cursos con contrataciones para el estado. - Excel avanzado - Manejo de tecnología y aplicaciones 			
PERFIL DE COMPETENCIAS			

<p>Competencias Generales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integración - Ética - Confidencialidad - Trabajo en equipo - Organización y planificación - Respeto y adaptabilidad a la diversidad cultural, de género, religión, raza, nacionalidad, etc.
<p>Competencias Específicas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Innovación - Trabajo bajo presión - Orientación a resultados - Habilidad Analítica

Tabla n°. 57 Perfil de puesto - Asistente Administrativo

Basado en el Manual de Organizaciones y Funciones de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima (EMILIMA).

ANEXO n.º 6. Reglamento Interno de Trabajo

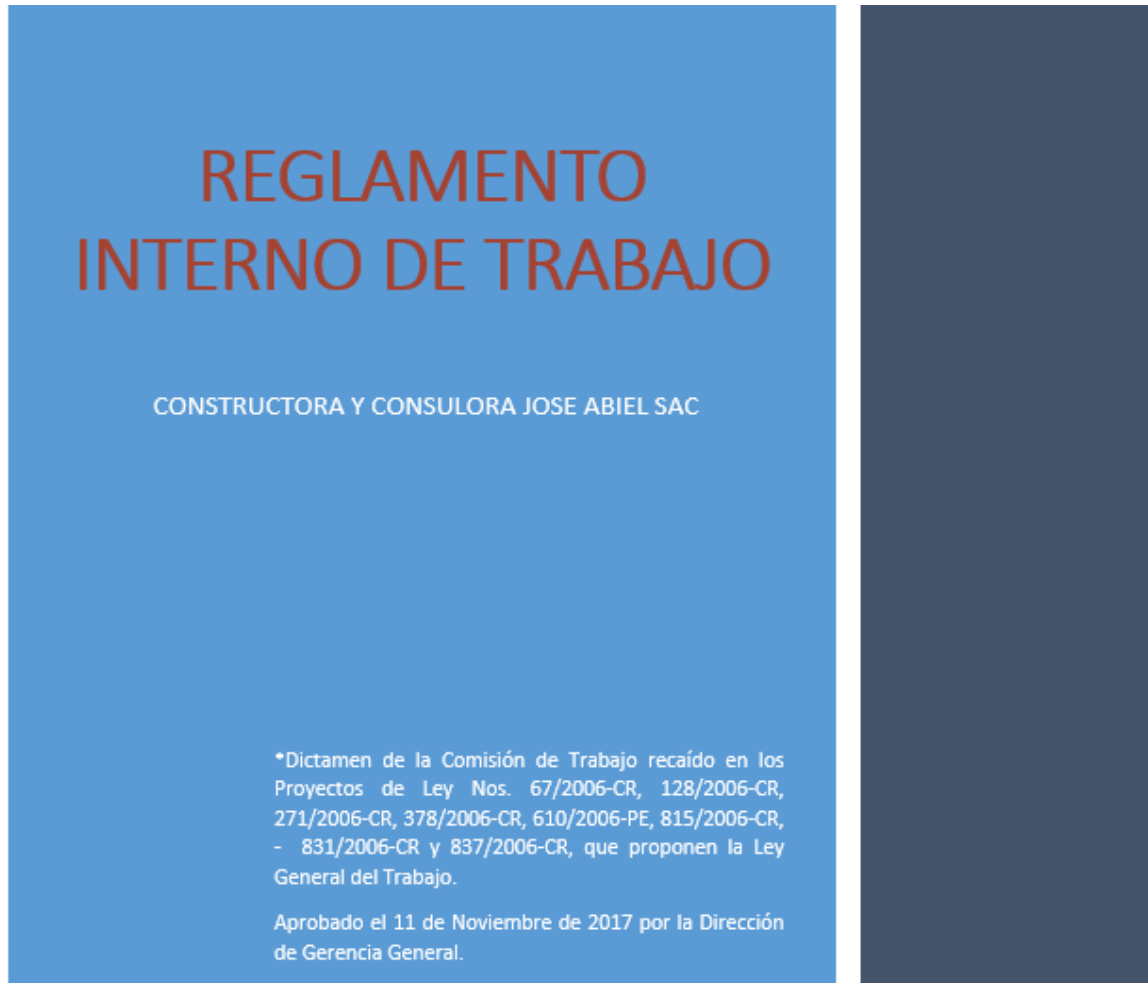


Figura n.º. 37 ANEXO n.º 6. Reglamento Interno de Trabajo

Basado en el reglamento interno de orden, higiene y seguridad, que rige en los establecimientos y faenas de la Empresa Constructora Pacifico SA 2015 y el reglamento interno de orden laboral, que rige en los establecimientos de la Empresa cConstructora ABDGE Arquitectos.

INTRODUCCIÓN

Constructora y Consultora Jose Abiel SAC es una empresa de Ingeniería, Construcción y Gerencia de Proyectos; fundada en la ciudad de Jaén, Cajamarca, Perú en año 2014; que basada en personas con valores y conocimientos se compromete a proveer un lugar de trabajo seguro y saludable, respetuoso del ambiente natural y de las comunidades que rodean las zonas geográficas donde se ejecutan los proyectos de construcción y evaluación.

Jose Abiel SAC se caracteriza por su política de cero accidentes que ha permitido continuar mejorando la eficiencia de las operaciones y calidad de nuestros servicios. Es importante destacar que la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC ha formado una gran familia de gente competente con la que ha logrado llevar adelante grandes realizaciones, ello nos distingue en el mercado laboral.

El personal de las empresas Subcontratistas estará sujeto a los mismos principios y regulaciones de Seguridad y Salud Ocupacional que rigen para los trabajadores de la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC.

José Abiel SAC debe dar a conocer y hacer cumplir, a sus trabajadores, las Normas y el Programa de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente que rige en los Proyectos donde se participa. Así como los Procedimientos de Seguridad para la clase de trabajo que ejecuta, y velar por el cumplimiento de estas.

Constructora y Consultora José Abiel SAC no asignará a los trabajadores labores, tareas o actividades para los cuales física o técnicamente no estén capacitados.

1. OBJETIVOS Y ALCANCE

1.1. OBJETIVOS:

- a) Desarrollar una cultura de prevención en seguridad y salud ocupacional.
- b) Realizar nuestras actividades satisfaciendo a nuestros clientes, cuidando la vida y salud de los colaboradores.
- c) Fomentar el liderazgo, compromiso, participación y trabajo equipo de toda la organización.
- d) Promover el conocimiento y fácil entendimiento de los estándares, procedimientos y prácticas para realizar trabajos bien hechos mediante la capacitación.
- e) Garantizar las buenas condiciones de seguridad y salud para salvaguardar la integridad física y el bienestar de los colaboradores, del personal que brinde servicios para Constructora y Consultora José Abiel SAC y de aquellos que visiten nuestras instalaciones; mediante el cumplimiento de las Normas, Procedimiento y el Programa de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.

1.2. ALCANCE:

El alcance del presente reglamento aplica a todo el personal que labora en la empresa Constructora y Consultora José Abiel SAC, y aquellos que presten servicios a través de empresas subcontratadas en proyectos y/o trabajos que se ejecuten en nuestros proyectos o se encuentren dentro de nuestras áreas de trabajo.

1.3. BASE LEGAL:

NORMAS LEGALES

La base legal de este Reglamento está conformada por:

- a) Constitución Política del Perú.
- b) Decreto Supremo N° 039-91-TR, Reglamento Interno de Trabajo.
- c) D.S. N° 005-94- IN (09.05.94), y D.S. N° 006-94-IN (02.07.94) y D.S. N°004-98-IN (19.06.98) - Reglamento de Servicios de Seguridad Privada.
- d) Directiva N° 01-97-IN/0304010100000 (02.05.97) DICSCAMEC –Normas para la formulación del Reglamento Interno.
- e) RM 376-2008-TR, sobre las medidas nacionales frente al VIH y SIDA en el lugar de trabajo

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO QUE RIGE EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSE ABIEL SAC

El presente Reglamento contiene las normas de orden, relaciones de trabajo y Prevención de Riesgos a las que deben ceñirse los trabajadores en relación a su ingreso, permanencia y retiro de la Empresa, y se entenderán parte integrante de los respectivos contratos de trabajo y será obligatorio para el trabajador el fiel cumplimiento de las disposiciones contenidas en su texto.

E. TITULO I

Reglamento Interno de Orden Laboral

Art. 1º.- Este Reglamento Interno regulará los requisitos de ingreso, derechos, obligaciones, prohibiciones y régimen general de trabajo de todo el personal que haya suscrito contrato de trabajo con la Empresa, cualquiera que sea su lugar de desempeño y donde por razones de trabajo o necesidades de la Empresa, dada la naturaleza de la misma, sea necesario que preste sus servicios.

a. CAPITULO I

b. Individualización y Condiciones de Ingreso

Art. 2º.- La contratación de personal deberá obedecer a un fundamento concreto, debidamente justificado y autorizado por escrito en el formulario que se establezca al efecto, por el responsable máximo del área Administrativa o la persona en quien éste delegada tal facultad, según sea el caso, por ejemplo: Gerente General, Recursos Humanos, Jefe de Obra., etc., conforme a las dotaciones que se vayan requiriendo y acorde con las necesidades de trabajo.

Art. 3º.- Los postulantes a los cargos que se vayan originando deberán cumplir con los requisitos generales que más adelante se señalan y acompañar, a lo menos, los documentos que se detallan:

Requisitos:

1. Tener una edad mínima de 18 años cumplidos a la fecha de contratación, salvo que se trate de aprendices o estén debidamente autorizados conforme a la Ley, para lo cual deberán exhibir en el documento de identidad.
2. Gozar de buena salud, compatible con el trabajo que le corresponderá desarrollar, para lo cual, si es necesario, se someterá a los exámenes que la Empresa determine y/o acompañará los certificados médicos que se le pidan.
3. Acreditar su identidad mediante la exhibición de su documento nacional de identidad.
4. Haber cumplido, cuando corresponda, con la Ley de Reclutamiento realizada por el área de Recursos Humanos, lo que acreditará mediante una documentación por parte de la responsable del área nombrada.

Documentos:

1. Cumplir los requisitos de estudios y experiencia definida para el trabajo dictada por el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) de la empresa Jose Abiel SAC.
2. Presentar su Curriculum Vitae, con especificación del último cargo desempeñado y su respectiva calificación dentro de su especialidad.
3. Antecedentes que justifiquen su estado civil, nacionalidad, documento nacional de identidad.
4. Someterse al proceso de selección que determine la Empresa para el cargo a ocupar por el postulante.
5. Dos fotografías tamaño carné.
6. Certificado de Antecedentes.

c. **CAPITULO II**

d. **Liderazgo, Compromiso Y Política De Seguridad Y Salud Ocupacional**

Art. 4.- La Gerencia de Constructora y Consultora Jose Abiel SAC establece los fundamentos de liderazgo y compromiso sobre los que se basará el Sistema de Gestión de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente. De esta forma, existe un compromiso de proveer y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable en concordancia con las prácticas aceptables trabajo.

Art. 5.- Algunas de las formas mediante las cuales la gerencia demuestra su liderazgo y compromiso con la seguridad y salud ocupacional son las siguientes:

1. Administrar la seguridad, salud ocupacional y protección ambiental de la misma forma que administra la productividad y calidad.
2. Integrar la seguridad, la salud ocupacional y protección ambiental en todas las funciones de la organización, incluyendo el planeamiento estratégico.
3. Involucrarse personalmente en el esfuerzo de la seguridad, salud ocupacional y protección ambiental.
4. Asumir su responsabilidad por la seguridad y salud ocupacional con un apoyo visible.
5. Liderar y predicar con el ejemplo, determinando la responsabilidad en todos los niveles.
6. Propender al mejoramiento continuo de la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores.

Art. 6.- En Jose Abiel SAC, nuestra gente es el recurso más importante. Consideramos que el Sistema de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente es parte integral del negocio. Nos comprometemos a alcanzar un alto nivel de desempeño y para ello, identificamos los riesgos que se originan en nuestras operaciones y los reducimos a los niveles más bajo posibles.

Nuestra meta es minimizar el impacto sobre el medio ambiente y evitar lesiones o daños a la salud de nuestra gente, nuestros clientes, las comunidades y todas las personas que podrían resultar afectadas por nuestras actividades.

Llevamos adelante los proyectos contratados, cumpliendo los requisitos legales vigentes, las exigencias de nuestros clientes y los estándares voluntarios que la empresa asuma. Promovemos el comportamiento seguro de nuestra gente, aplicamos las mejores prácticas constructivas y esperamos una motivación trascendente de los líderes que garantice el bienestar de todos los involucrados.

e. **CAPITULO III**

f. **Atribuciones y Obligaciones**

Art. 7.- Las atribuciones del empleador son las siguientes:

1. La empresa se encargará de hacer cumplir el presente reglamento y los dispositivos de Seguridad y Salud Ocupacional.
2. Facilitar a todos los trabajadores una copia del presente reglamento y asegurar que el mismo se ponga en práctica.
3. Fomentar la cultura de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
4. El empleador colocará avisos y afiches en lugares visibles, destinados a promover el cumplimiento por los trabajadores de las normas de seguridad y salud ocupacional. A falta de instrucción escrita, el empleador utilizará constantemente la instrucción oral u otros sistemas de enseñanza.

Art. 8.- Las atribuciones de los Supervisores de Construcción o Jefes de Área son las siguientes:

1. Actuar inmediatamente sobre cualquier peligro que detecte o le sea informado en el lugar del trabajo.
2. Capacitar al personal en la utilización (práctica/ejecución) adecuada de los estándares, procedimientos y prácticas de trabajo seguro.
3. Los supervisores de construcción del turno saliente deben informar al del turno entrante sobre los peligros observados durante la labor y que exigen solución. Hacer cumplir las disposiciones establecidas en el presente reglamento en las labores de trabajo designadas.

Art. 9.- Las atribuciones de los Trabajadores o sus representantes son las siguientes:

1. Solicitar información adicional acerca de los riesgos existentes de su área de trabajo que puedan afectar su salud o seguridad.

Art. 10.- Las obligaciones del empleador son las siguientes:

1. Proveer y conservar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los trabajadores.
2. Brindar todos los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

3. Adoptar las medidas pertinentes para cumplir con las recomendaciones (Afiches, imágenes en las áreas de trabajo, etc.)
4. Instruir a sus trabajadores respecto a los riesgos a que se encuentran expuestos con relación a sus ocupaciones, adoptando las medidas necesarias para evitar accidentes y daños a la salud.
5. Capacitar a los trabajadores en los métodos, estándares y procedimientos que se deben aplicar.
6. Proporcionar a los trabajadores los equipos e implementos de protección personal, de acuerdo a la naturaleza del trabajo que realicen.
7. Orientar al personal ajeno al proyecto (visitantes, clientes, proveedores) sobre los peligros que puedan presentarse durante su permanencia en el mismo.

Art. 11.- Las obligaciones de los Supervisores de Construcción o Jefes de Área son las siguientes:

1. Liderará el cumplimiento de las normas del personal a su cargo.
2. Asegurar que los trabajadores cumplan con el presente reglamento.
3. Asegurar que los trabajadores cumplan con los estándares, procedimientos, prácticas de trabajo seguro y uso adecuado de los equipos de protección personal y demás dispositivos de seguridad.
4. Participar y/o realizar inspecciones planeadas, reuniones grupales y capacitaciones del personal en temas de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
5. Detener todo trabajo con riesgo grave e inminente y no reanudarlo hasta que las condiciones observadas hayan sido corregidas
6. Levantar todas las observaciones encontradas en las Inspecciones realizadas en las diferentes áreas de trabajo, dentro de los plazos establecidos.
7. Informar a los trabajadores acerca de los riesgos expuestos en sus áreas de trabajo.
8. Realizar una charla semanal, con la participación de todos los trabajadores.
9. No permitir que se inicie un trabajo de Alto Riesgo si no se cuenta con la autorización requerida.
10. Verificar que todo el personal cumplan con la Política de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente, estándares, procedimientos e instructivos de seguridad y salud ocupacional (Jose Abiel SAC, subcontratistas, visitantes y proveedores).
11. Ser responsable por su seguridad y la de sus trabajadores que laboren bajo su cargo.
12. Informar inmediatamente al área superior sobre la ocurrencia de TODO accidente o incidente ocurridos en el área de trabajo.
13. Realizar la investigación de los Incidentes y/o Accidentes que ameritan y que hayan ocurrido ocurridos durante su turno de trabajo.

Art. 12.- Las obligaciones de los Trabajadores son las siguientes:

1. Cumplir con todo lo dispuesto en el presente Reglamento y en las normas, estándares y procedimientos.

2. En caso de accidente, así sea leve, discontinuar la labor y reportar inmediatamente del hecho al supervisor inmediato. No hacerlo constituye una falta grave.
3. Participar sólo y exclusivamente en trabajos para los cuales ha sido contratado y/o haya sido asignado por su superior inmediato conforme a las competencias que tuviese el trabajador. En consecuencia queda expresamente prohibido participar en trabajos para los cuales no sea competente, en los cuales no tenga experiencia y/o los conocimientos requeridos y/o evaluados por la empresa al momento de su contratación.
4. El trabajador no quedará obligado a realizar trabajos que contravengan la presente disposición, teniendo además el DERECHO de manifestar que no es competente para realizar el trabajo exigido y por lo tanto negarse a ejecutarlo.
5. Las lesiones corporales que sufra el trabajador como consecuencia de su incumplimiento a esta disposición o cuando sabiendo no encontrarse calificado no ha ejercido al derecho antes indicado, sería de su entera responsabilidad, liberando en consecuencia a la empresa de toda responsabilidad y, de acuerdo al literal c) del numeral 2.3 del Decreto Supremo N° 003-98-SA, la lesión no será considerada un accidente de trabajo.
6. Participar en la investigación de todos los accidentes laborales ocurridos en la empresa.
7. Hacer recomendaciones pertinentes y verificar que estas se implementen, para evitar la repetición de los accidentes e incidentes potenciales.
8. Procurar la colaboración de todos los trabajadores en el fomento de la seguridad.
9. Estudiar las estadísticas de los accidentes y demás indicadores de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC.
10. Evaluar y definir las sanciones por incumplir con lo descrito en el presente reglamento y con las reglas de Seguridad y Salud Ocupacional.
11. El incumplimiento de esta directiva constituye una falta grave.
12. Emplear adecuadamente los resguardos, equipos de protección personal y demás dispositivos de seguridad suministrados por la empresa, para su protección o la de sus compañeros.
13. Ningún trabajador intervendrá, cambiará, desplazará, dañará o destruirá los dispositivos de seguridad u otros proporcionados para su protección, o la de sus compañeros.
14. Cumplir con todos los métodos o procedimientos que han sido elaborados con el fin de reducir los riesgos inherentes a los trabajos realizados.
15. Informar cualquier anomalía de descubrirse en las operaciones, equipos o herramientas utilizadas, que puedan causar lesiones al personal o terceros.
16. Detener todo trabajo con riesgo grave e inminente y no permitir que se continúe hasta que las condiciones de inseguridad hayan sido corregidas. Informar inmediatamente al superior o a su jefe inmediato de lo observado.
17. Ser responsable por su seguridad personal y la de sus compañeros de trabajo.
18. Verificar el buen estado de sus herramientas y equipos de protección personal (EPP) antes de dar inicio a sus actividades.

19. Cada trabajador es responsable de mantener en todo momento limpio y ordenado su área de trabajo, ninguna labor se considera terminada si es que no se deja limpia y ordenada el área de trabajo.
20. Hacer uso de los caminos, pasadizos y/o accesos peatonales destinados al tránsito peatonal en el área de trabajo.
21. Queda terminantemente prohibido trabajar bajo estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas, hacerlo constituye una falta grave.
22. Hacer uso únicamente de los recursos dados por la empresa, tales como: maquinarias, herramientas, EPP, equipos, unidades dispuestas para la movilidad del personal y otros definidos por el proyecto.
23. Asistir a todos los exámenes médicos que hayan sido programados. Así como cumplir con las disposiciones médicas en caso de ser requeridas.

Art. 13. Las sanciones tienen por objetivo, el involucrar al personal en minimización de las pérdidas. Las medidas disciplinarias tienen una orientación correctiva antes que punitiva.

Art. 14.- Los trabajadores y terceros que no cumplan con lo establecido en el presente reglamento y demás disposiciones complementarias relacionadas con la seguridad y la salud ocupacional y medio ambiente , serán sancionados de acuerdo a la gravedad de la falta cometida, según lo estipulado en las legislación vigente y en el “Procedimiento de infracciones, sanciones y multas”. Asimismo se informará a la Gerencia de Recursos Humanos o administración de la obra sobre dichas sanciones.

Art. 15.- El incumplimiento de las normas de seguridad de acuerdo a lo indicado en el presente reglamento facultará a la empresa Constructora y Consultora Jose Abiel SAC para sancionar al trabajador o prescindir de sus servicios de acuerdo a la gravedad del caso.

Art. 16.- La empresa se reserva el derecho de solicitar el reemplazo del personal por las siguientes causas:

- Por desacato a las Normas de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Por malos antecedentes, mala conducta en el trabajo o por infracciones cometidas con anterioridad en el trabajo.
- Por mostrar falta de eficiencia, o incapacidad física u orgánica.

g. **CAPÍTULO IV**

h. **Estándares De Seguridad Y Salud En Las Operaciones**

Art. 17.- Señalización

1. Los avisos y señales de seguridad recibirán un apropiado mantenimiento, con el fin de conservarlos visibles.

2. Todo tanque de combustible y productos químicos en almacenamiento contarán con su placa o letrero de identificación.
3. La violación o incumplimiento de las señales y avisos de seguridad es considerado falta grave. Deberá señalizarse claramente los obstáculos que pudiesen producir accidentes por choque contra los mismos, tales como desmonte, acopios (tablas, vidrios, fierros, alambres, etc.), asimismo excavaciones en general, tales como zanjas, pozos, y otras.
4. Deberán establecerse y señalizarse las vías libres para circulación peatonal, como también vehicular, se colocarán señales para el día y para la noche.
5. Señalizar las rutas de salida y las puertas de escape.

i. **CAPITULO V**

j. **Estándares De Seguridad, Salud y Medio Ambiente En Los Servicios y Actividades Conexas**

i. **Subcapítulo 1: MANIPULACIÓN Y ALMACENAMIENTO**

Art. 18.- Las áreas de carga y descarga deben estar claramente definidas. Los materiales apilados y almacenados deben estar claramente identificados y etiquetados en forma adecuada.

Art. 19.- El supervisor es responsable de determinar los lugares de apilamiento, quedando prohibido hacerlo en: frente y al costado de las puertas, bajo las escaleras, en los pasillos peatonales, superficies inestables y en lugares que obstruyan el acceso al equipo contra incendio, las duchas, lavaojos, la iluminación, los paneles eléctricos o la ventilación.

Art. 20.- En las áreas de almacenamiento cerrado deberá contar con adecuada ventilación y medios apropiados de extinción de incendio.

Art. 21.- Los trabajadores asignados para la manipulación de materiales deben ser instruidos sobre los métodos de levantamiento de carga. El personal involucrado es capacitado en las acciones preventivas a tomar con respecto a la seguridad en la actividad de almacenamiento. Esto también aplica a los servicios contratados.

Art. 22.- La zona de almacenaje tendrá la menor cantidad de elementos contaminantes que hagan variar las propiedades de los materiales apilados (fijar los anaqueles o arriostrarlos).

Art. 23.- Los estantes, anaqueles y estructuras nunca se sobrecargan. Los artículos más pesados se almacenan en la parte más baja del anaquel. Prohibido escalar los anaqueles.

Art. 24.- El apilamiento de los materiales, estantes, botellas y/o cilindros etc. Deberán estar asegurados contra rodadura o caídas en caso de sismo.

Art. 25.- Todo envase en las áreas debe estar etiquetado con el nombre del contenido y sus precauciones de uso, para evitar confusiones que vayan en contra de la seguridad del personal, tampoco deberán guardarse líquidos inflamables en botellas de vidrio.

Art. 26.- Los tubos u otro material de sección circular deben almacenarse en estructuras especialmente diseñadas o se acuñan en la base con cuñas de madera apropiadas para evitar rodamientos.

Art. 27.- El almacenamiento debe ser limpio y ordenado. Debe permitir fácil acceso al personal y los equipos.

Art. 28.- Se debe dejar espacio suficiente entre pilas como para que pase cómodamente una persona y deben mantenerse libres de obstrucciones. Mantener una distancia adecuada hacia el techo para evitar acercarse a las fuentes de luz.

Art. 29.- El tránsito por los lugares, la entrada a los almacenamientos y el manipuleo de las sustancias inflamables solo podrá ser por personal autorizado.

Art. 30.- Queda estrictamente prohibido que los materiales inflamables y/o combustibles no sean almacenados, transferidos o trasladados de un contenedor a otro en las proximidades de trabajos con llama abierta o cualquier otra fuente de ignición.

Art. 31.- No se almacenará sustancias inflamables en recipientes abiertos.

Art. 32.- En el transporte de materiales se deben usar vehículos apropiados para la carga. Si el elemento sobresale, se debe colocar una bandera roja en el extremo y un letrero indicando la carga ancha.

Art. 33.- No se permite el transporte de materiales pesados en la plataforma de los vehículos si no están debidamente amarrados para evitar que rueden o se caigan.

Art. 34.- No se permite transportar trabajadores en vehículos que no están acondicionados para transporte de personas y autorizados por la autoridad competente. Asimismo, está prohibido transportar materiales junto con personas.

Art. 35.- Al cargar tuberías en camiones tipo plataforma, se debe usar estacas especiales de fierro como topes. No se permite el uso de estacas de madera ni otros elementos no adecuados

Art. 36.- En el transporte establecer la distancia y tiempo máximo de recorrido por los chóferes (bitácora), lugares para descanso y precauciones a tomar en la ruta.

k. **CAPITULO VI**

l. **Del Trabajo en Horas Extraordinarias**

Art. 37.- Son horas extraordinarias las que el trabajador, con autorización expresa y por escrito de la Empresa, labore en exceso de aquellas que le corresponden de acuerdo a su jornada ordinaria.

El trabajo extraordinario será pagado con el recargo legal del cincuenta por ciento sobre el sueldo convenido para la jornada ordinaria y deberá pagarse conjuntamente con las remuneraciones ordinarias del respectivo período.

No se considerarán extraordinarias aquellas horas que el trabajador deba destinar a corregir o enmendar errores en que haya incurrido durante su jornada ordinaria de trabajo, ni tampoco las

trabajadas en compensación de un permiso, siempre que dicha autorización haya sido solicitada por escrito por el trabajador y autorizada de la misma forma por el empleador. Las horas extraordinarias deberán pactarse por escrito, mencionándose el horario autorizado y el trabajo específico que se realizará. La empresa no concederá horas extraordinarias fuera de este procedimiento.

m. **CAPITULO VII**

n. **De las Remuneraciones**

Art. 38.- Los trabajadores percibirán como remuneración el sueldo, sobresueldo, comisión, participación, gratificación y cualquier otra regalía establecida en el contrato de trabajo.

Podrá, además, el empleador otorgar otras asignaciones voluntarias o bonos no establecidos en el contrato, las que de existir no constituirán de modo alguno un derecho adquirido por el trabajador, sino que se devengarán en la única ocasión en que se hayan otorgado. En caso alguno podrá interpretarse cualquier cláusula de mantención de garantías que pueda convenirse de cualquier forma, como incluyendo o estableciendo un derecho adquirido a estos bonos voluntarios, aún cuando ellos se hubieran pagado en más de una ocasión al mismo trabajador.

Se entiende por sueldo el estipendio fijo, en dinero, pagado por períodos iguales, determinados en el contrato, que recibe el trabajador por la prestación de sus servicios.

Las remuneraciones se liquidarán por mensualidades vencidas y se pagarán en día de trabajo, en el recinto de la obra, después de la jornada de trabajo, pudiendo la Empresa anticipar el pago si ello es factible. En todo caso el pago se hará a más tardar dentro de los primeros 6 días corridos del mes siguiente a aquel en que se devengaron las remuneraciones correspondientes.

Las remuneraciones se pagarán en moneda de curso legal en efectivo y, a solicitud del trabajador, podrá pagarse con cheque o depósito bancario a su nombre. En todo caso el trabajador deberá constatar, en presencia del pagador, la conformidad del monto recibido con el de la liquidación que aparezca en el comprobante respectivo y firmar los recibos y documentos que correspondan. Una vez firmados los documentos del caso no se admitirán reclamos por diferencias que, eventualmente, pudieran producirse respecto del dinero pagado en dinero efectivo.

Sin perjuicio de lo anterior, en caso de dudas respecto de la forma y montos liquidados, a la cantidad de dinero recibida, el trabajador podrá solicitar, al día hábil siguiente al del pago, directamente o a través de sus jefes respectivos, se le aclaren las diferencias que eventualmente pudieren existir entre lo liquidado y lo que a su juicio debería haberle correspondido.

A mediado de mes podrá la empresa otorgar a los trabajadores un anticipo de hasta un 50% sobre lo ganado en el respectivo período.

En los contratos que tengan una duración de treinta días o menos se entenderá incluida, en la remuneración que se convenga con el trabajador, todo lo que a éste deba pagársele por concepto de feriado y demás derechos que se devenguen en proporción al tiempo servido.

El monto mensual de la remuneración no podrá ser inferior al ingreso mínimo mensual. Si se conviniere jornadas parciales de trabajo, la remuneración no podrá ser inferior a la mínima vigente proporcionalmente calculada en relación con la jornada ordinaria de trabajo.

El monto mensual de la remuneración no podrá ser inferior al ingreso mínimo fijado legalmente o su sustituto, salvo que se trate de trabajadores mayores de 65 años de edad, cuyas remuneraciones podrán ser libremente pactadas entre las partes.

Art. 39.- Se procederá a descontar los cargos por bodega y el tiempo no trabajado por inasistencia, atrasos y suspensiones no autorizadas del trabajador, sin perjuicio de la eventual aplicación de las sanciones que correspondan y de la terminación de la relación laboral cuando procediere.

o. **CAPITULO VIII**

p. **De los Permisos**

Art. 40.- Se concederá permiso a los trabajadores sólo en los casos que se indican, por los plazos que se señalan y en las condiciones que se expresan a continuación, dejándose establecido que cada vez que se menciona “permiso pagado” debe entenderse referido exclusivamente al sueldo base.

- Por matrimonio 04 días corridos de permiso pagado.
- Por nacimiento 05 días de permiso pagado.
- Por fallecimiento
 - o Del cónyuge: 02 días de permiso pagado
 - o De una carga familiar: 02 días de permiso pagado

En caso de que los funerales se efectúen fuera de la provincia donde presta sus servicios el trabajador, además tendrá derecho a tres días de permiso no pagado.

Para el efecto de permisos no pagados, deberá seguirse el procedimiento que se indica:

1. El trabajador obtendrá el permiso escrito de su Jefe.
2. El trabajador marcará su tarjeta o libro de asistencia al momento de salir y entregará éste junto con el permiso escrito al Pasatiempos o persona encargada de esa función.
3. La persona encargada del control del tiempo deberá verificar que al regreso del trabajador que hizo uso del permiso registre su reingreso a sus labores habituales y enviará el comprobante de permiso a la Oficina de Personal indicando la hora de regreso.

q. **CAPITULO IX**

r. **De las Obligaciones**

Art. 41.- Los trabajadores deberán cumplir todas y cada una de las obligaciones que les impongan su contrato de trabajo, sus modificaciones, el presente Reglamento Interno de Trabajo, las órdenes

e instrucciones de Jefes y Representantes de la Empresa, debidamente facultados, y en especial las que a continuación se detallan:

1. Concurrir puntualmente a sus labores, para lo cual deberán estar en condiciones de iniciar sus funciones en su lugar de trabajo, a la hora en que se inicia la jornada diaria.
2. Ser respetuoso con sus superiores y observar las órdenes que estos impartan para el buen servicio de los intereses de la Empresa y de los trabajadores.
3. Tener un trato correcto con sus compañeros de trabajo, subordinados y toda persona con quién, en razón de su trabajo, deba relacionarse.
4. Usar durante las horas de trabajo los implementos de seguridad y ropa de trabajo determinada por este Reglamento y necesidades propias de cada faena.
5. Cuidar y dar aviso de inmediato a sus Jefes de las pérdidas, deterioros o descomposturas que sufran los objetos, maquinarias o materiales a su cargo.
6. Marcar personalmente a la entrada y a la salida la correspondiente tarjeta de reloj o firmar el libro de asistencia respectivo, según corresponda.
7. Solicitar permiso para faltar por causa justificada, avisando a lo menos el día anterior a dicha ausencia, salvo casos imprevistos o de fuerza mayor, ocasiones en las cuales deberá dar aviso a su jefe inmediato o quién lo represente, el que, a su vez, deberá dar aviso por escrito a la persona encargada del control del tiempo para su respectivo registro, dentro de las 24 horas siguientes.
8. En caso de enfermedad o accidentes que no sean de trabajo, el trabajador deberá justificar su inasistencia con la correspondiente licencia (certificado de incapacidad laboral) con el timbre y la firma del médico que lo atendió, además de su N° de Registro en el Colegio Médico, remitiéndola a la Oficina de Personal dentro de las 48 horas desde que dejó de asistir al trabajo, sin perjuicio de dar aviso de inmediato a la Empresa.
9. Comunicar a la Empresa, dentro de los dos días hábiles de ocurrido, cambio de nombre, de domicilio o estado civil y proporcionar toda la información necesaria para mantener al día los libros y registros respectivos.
10. Tomar conocimiento del reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad y cumplir sus disposiciones, procedimientos, medidas e instrucciones.
11. Mantener en buenas condiciones los elementos de trabajo que le sean entregados.
12. Dar cuenta de inmediato a su Jefe de los accidentes, robos, delitos de cualquier naturaleza y todo tipo de acto ilegal o ilícito que se produzca, presencie o conozca en el Recinto de la Empresa.
13. Demostrar dedicación, buen comportamiento, orden y disciplina en el trabajo.
14. Mantener, a lo menos, el ritmo de rendimiento determinado como estándar en la empresa para su trabajo, sin disminuirlo por causas atribuibles a su voluntad.

15. Entregar en bodega o pañol todo material o insumo sobrante del trabajo que se encuentra ejecutando, así como las herramientas de la Empresa que se le hubiesen facilitado a su cargo.

16. Mantener una conducta cordial frente a la presencia del cliente en la obra, evitando entrar en diálogo con éste y traspasando cualquier consulta que se le hiciera a su Jefe superior inmediato.

17. Dar cuenta inmediata a su jefe directo de cualquier irregularidad, acto o hecho perjudicial a los intereses de la Empresa o de la ejecución de una obra en particular.

s. **CAPITULO X**

t. **De las Prohibiciones**

Art. 42.- A los trabajadores les está prohibido:

1. Preocuparse de asuntos ajenos a la Empresa o de tipo personal o atender personas que no tengan vinculación directa con su labor, durante las horas de trabajo.
2. Formar corrillos, jugar en el computador, leer libros, diarios o revistas o hacer uso de los teléfonos u otros bienes o útiles o servicios de la Empresa para fines particulares.
3. Llegar atrasado a las horas de entrada y/o retirarse antes de la hora de término de la jornada.
4. Ocultar inasistencias o atrasos propios o ajenos.
5. Ejecutar actividades gremiales, políticas, religiosas o sociales durante las horas de trabajo y/o en los recintos de la Empresa.
6. Suspender sus labores durante la jornada sin expresa autorización del responsable máximo de la Empresa en el establecimiento de que se trate o realizar paros con infracción a la legislación vigente.
7. Trabajar sobretiempo sin la correspondiente autorización de los Jefes respectivos.
8. Usar herramientas, maquinarias, vehículos y/o bienes de la Empresa para fines ajenos a ella.
9. Desarrollar actividades ajenas a la Empresa durante las horas de trabajo y/o ocupar material de la empresa para el desarrollo de estas actividades.
10. Introducir al recinto de la Empresa bebidas alcohólicas, drogas o cualquier estupefaciente, salvo prescripción médica competente.
11. Presentarse al trabajo bajo la influencia del alcohol o de cualquier droga.
12. Vender los vales de almuerzo que le de la empresa u ocuparlos para otros fines que no sean para su alimentación.
13. Prestar dinero a interés, comerciar especies dentro del recinto de la Empresa, esto último dentro de las horas de trabajo.

14. Ausentarse de las faenas sin permiso de su Jefe.
15. Ingerir alimentos fuera de las horas autorizadas o en lugares no permitidos.
16. Vender la ropa de trabajo y/o elementos de protección personal proporcionados por la Empresa y sacarla fuera del lugar de trabajo, salvo los días que se autoricen para el aseo de dicha ropa.
17. Marcar la tarjeta de control de asistencia de otro u otros trabajadores.
18. Ingresar o permanecer en el recinto de la Empresa fuera de las horas de jornada habitual de trabajo, salvo autorización o citación expresa del jefe respectivo. Constituirá falta grave la transgresión de lo dispuesto en el presente artículo.

u. **CAPITULO XI**

v. **Del Control de Ingreso al Lugar de Trabajo**

Art. 43.- Todo tráfico de personal y vehículo deberá hacerse por los lugares especialmente habilitados para tal efecto.

El personal que tenga a cargo el control de acceso, como el de control de tiempo, tendrá las responsabilidades y atribuciones para controlar el ingreso y salida de los trabajadores, visitas y clientes a los recintos de la Empresa. Los vehículos deberán quedar estacionados en los recintos que la Empresa fije para tal efecto.

El personal que concurra atrasado a su trabajo solo será admitido a ingresar cuando cuente con la autorización del Jefe de Personal, otorgada a la persona encargada del control de acceso a la Empresa.

Art. 44.- El tiempo registrado antes del inicio de la jornada ordinaria no se considerará como sobretiempo o trabajo extraordinario, salvo que el trabajador haya sido expresamente citado por su Jefe.

w. **CAPITULO XII**

x. **Del Feriado**

Art. 45.- Los trabajadores con más de un año de servicio tendrán derecho a un feriado anual de quince días hábiles con derecho a remuneración íntegra, que se otorgará de acuerdo con las formalidades que establece la Ley 18.620

Art. 46.- El feriado deberá ser continuo, pero el exceso sobre diez días hábiles podrá fraccionarse de común acuerdo entre las partes. El feriado también podrá acumularse por acuerdo de las partes, pero solo hasta por dos períodos consecutivos.

Art. 47.- Durante el feriado, la remuneración íntegra estará constituida por el sueldo, en el caso de trabajadores sujetos al sistema de remuneración fija. En el caso de trabajadores con remuneraciones variables, la remuneración íntegra será el promedio de lo ganado en los últimos tres meses trabajados.

Art. 48.- El trabajador cuyo contrato termine antes de completar el año de servicio que da derecho a feriado, percibirá una indemnización por ese beneficio equivalente a la remuneración íntegra calculada en forma proporcional al tiempo que medie entre su contratación o la fecha en que enteró la última anualidad y el término de sus funciones.

y. **CAPITULO XIII**

z. **De las Peticiones y Reclamos**

Art. 49.- Toda petición, información o reclamo que desee formular un trabajador por asuntos relacionados con sus derechos, obligaciones, etc., deberán ser presentados directamente por el trabajador interesado a su Jefe Directo.

Art. 50.- El Jefe respectivo deberá dar respuesta de inmediato, cuando ello sea posible, o más tardar dentro del plazo de 72 horas contadas desde el momento en que se le formuló la petición o reclamo.

Art. 51.- En el evento de que se venza el plazo señalado sin que el Jefe haya dado respuesta o en caso de que la respuesta no sea satisfactoria, el trabajador podrá recurrir ante el Jefe superior del Área que corresponda, quien, oyendo al Jefe Directo, responderá en un plazo máximo de 3 días hábiles.

Art. 52.- En todo caso, el trabajador, agotadas las instancias señaladas en los dos artículos precedentes, podrá someter su petición a reclamo al Gerente Administrador, Ingeniero Jefe o Jefe Administrativo, en su caso, quién resolverá en definitiva sin ulterior recurso interno.

aa. **CAPITULO XIV**

bb. **De la Terminación de la Relación Laboral**

Art. 53.- El contrato de trabajo terminará en los siguientes casos:

1. Mutuo acuerdo de las partes
2. Vencimiento del plazo convenido en el contrato
3. Conclusión del trabajo o servicio que dio origen al contrato
4. Muerte del trabajador
5. Caso fortuito o fuerza mayor
6. Desahucio escrito de una de las partes

La terminación del contrato constará en un documento denominado Finiquito, suscrito por las partes, en el cual constará el nombre completo del trabajador, clase de trabajo ejecutado con mención del

área en que se desempeñó, calidad del cargo que ocupó, período trabajado, causal de terminación del contrato y suma que percibe por el término de la relación laboral.

Art. 54.- El contrato de trabajo expirará de inmediato y sin derecho a indemnización alguna, cuando el empleador le ponga término fundado en que el trabajador ha incurrido en alguna de las siguientes causales:

1. Falta de probidad (honradez), vías de hecho, injurias o conducta inmoral debidamente comprobada.
2. Negociaciones o actividades que ejecute el trabajador dentro del giro del negocio de la empresa o actividad para la cual fue contratado.
3. No concurrencia del trabajador a sus labores sin causa justificada durante dos días seguidos, dos lunes en el mes o un total de tres días durante igual período de tiempo, asimismo, la falta injustificada o sin previo aviso de parte del trabajador que tuviere a su cargo una actividad, faena o máquina cuyo abandono o paralización signifique una perturbación grave en la marcha de la obra.
4. Abandono del trabajo por parte del trabajador, entendiéndose por tal: la salida intempestiva e injustificada del trabajador del sitio de la faena y durante las horas de trabajo, sin permiso del empleador o de quién lo represente, y la negativa a trabajar sin causa justificada en las labores convenidas en el contrato.
5. Incumplimiento grave de las obligaciones que impone el contrato. 6. Conductas de acoso sexual.

Art. 55.- Las personas que incurran en el otorgamiento de certificados, permisos o documentos sobre estado de salud, en falsificación de éstos, o en uso malicioso de ellos, serán sancionadas con las penas previstas en el Código Penal.

F. TITULO II

Art. 56.- El presente Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad entró en vigencia el día 20 de Marzo de 2011. A cada trabajador se le entregará gratuitamente, y bajo firma, un ejemplar del presente Reglamento con su texto íntegro, no pudiendo alegar desconocimiento de su tenor a contar de la fecha de entrega.

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSE ABIEL SAC**

El presente Reglamento Interno de Trabajo ha sido entregado al Sr.(a) _____, D.N.I. _____, de acuerdo a la Constitución Política del Perú y los decretos supremos establecidos en la base legal del Reglamento Interno de Trabajo.

Firma del Trabajador: _____

Constructora y Consultora José Abiel SAC.: _____

Fecha de entrega: / / 20__

Nota:

Basado en el reglamento interno de orden, higiene y seguridad, que rige en los establecimientos y faenas de la Empresa Constructora Pacifico SA 2015 y el reglamento interno de orden laboral, que rige en los establecimientos de la Empresa cNstructora ABDGE Arquitectos.

ANEXO n.º 7. Carta de aceptación de MOF, RIT y restructura del organigrama.

 <p>CONSTRUCTORA Y CONSULTORA "JOSE ABIEL" S.A.C. EJECUCIÓN Y ELABORACIÓN DE PROYECTOS SUPERVISOR DE OBRAS</p>	<p>CONSTRUCTORA Y CONSULTORA. JOSE ABIEL S.A.C.</p> <p>RUC N° 20570798945</p> <ul style="list-style-type: none">❖ ELABORACION DE PERFILES Y EXPEDIENTES TECNICOS.❖ EJECUCION DE OBRAS CIVILES PÚBLICAS Y PRIVADAS.❖ SERVICIO DE CONSULTORIA. SUPERVISION.❖ VENTA DE AGREGADOS Y MATERIALES DE CONSTRUCCION.❖ ALQUILER DE MAQUINARIA PESADA Y LIVIANA Y OTROS.❖ SERVICIOS GENERALES. <p>Jr. Chinchaysuyo N° 105 – Sector Pueblo Libre– Jaén – Jaén – Cajamarca. RPM: 942824975</p>
---	---

El que suscribe, el Gerente General de la Constructora y Consultora José Abiel S.A.C. limite el presente:

CARTA DE ACEPTACION

A quien corresponda:

Por este medio hago constar que se ha revisado y aprobado los siguientes documentos: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA JOSÉ ABIEL S.A.C., MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES y el REGLAMENTO INTERNO DEL TRABAJO, elaborado por la Srta. Deysi Mariby Guevara Torres, el cual entrará en vigencia a partir de la fecha en los diferentes procesos de la compañía.

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada, para los fines que estime conveniente.

Jaén 11 de Noviembre del 2017.

ATTE.


CONSTRUCTORA Y CONSULTORA
JOSE ABIEL S.A.C.
EVARISTO GARCIA CALLE
GERENTE GENERAL

Figura n.º. 38 ANEXO n.º7 - Carta de aceptación

ANEXO n.º 8. Campañas de difusión por Facebook

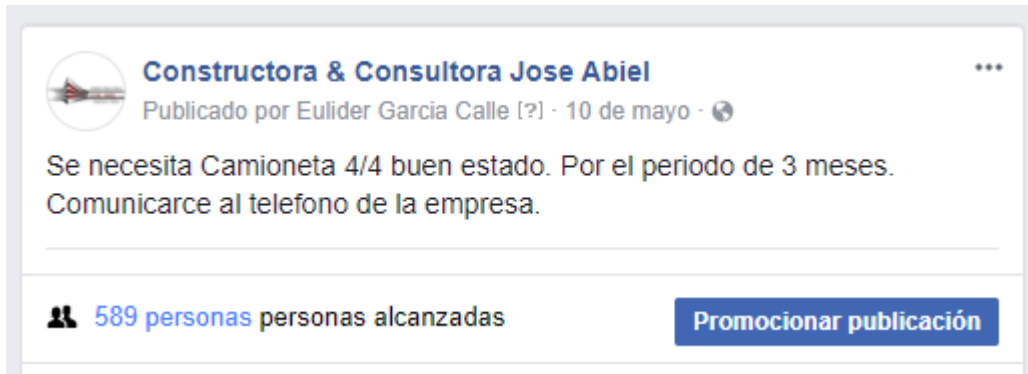


Figura n.º. 39. Campaña de Facebook para contratar camioneta.



Figura n.º. 40. Difusión de imágenes de avance de obra.



Figura n°. 41. Difusión de información sobre la empresa.

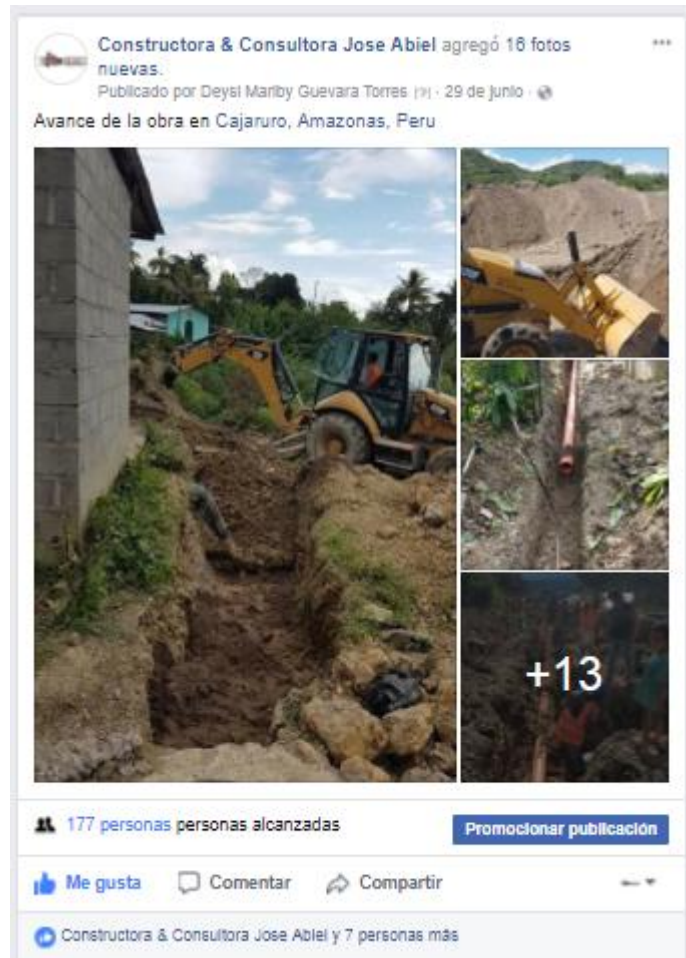


Figura n°. 42. Difusión de fotografías de avance de obra.

ANEXO n.º 9. Dominio usado para la Página Web



Connect Domain

joseabielsac

Vincular a:	joseabielsac	Quitar asignación
ID del plan:	227fd7e	
Ciclo de facturación:	Mensual	Upgrade
Fecha de registraci3n:	11 nov. 2017	
Se renueva el:	11 dic. 2017	
Estado:	Activada	

Figura n.º. 43 Dominio usado para la Página Web

ANEXO n.º 10. Estrategia: Establecer alianzas estratégicas con clientes corporativos

ACUERDO DE COLABORACIÓN O ALIANZA ESTRATÉGICA

Entre:

_____ Identificado: _____ (RUC)

Y _____ Identificado: _____
(RUC.) _____

En la ciudad de _____, el día ____ de 201__, entre _____, sociedad _____ legalmente constituida con RUC, _____, representada legalmente por _____ identificado con DNI _____, y la empresa _____, sociedad _____, con número de RUC, _____, representada por _____, con DNI _____, domiciliada en la ciudad de _____, cada una denominada la (parte) y en conjunto las (partes), convinieron lo siguiente:

CONSIDERANDO

Que en razón de la alianza se busca, el incremento de eficiencia como motor de generación de mejores oportunidades y alternativas en la búsqueda de

_____, las cuales se generarán con el presente acuerdo.

En consideración de lo anterior la empresa _____, por una parte y _____, por la otra, han convenido el siguiente acuerdo de colaboración o alianza.

(Demás consideraciones que las partes acuerden necesarias incluir).

ACUERDO

PRIMERO:

SEGUNDO:

TERCERO:

a)

b)

CUARTA:

QUINTO: Fuerza Mayor. Si el incumplimiento del Acuerdo o de cualquier obligación incluida en el presente fuera impedido, restringido o interrumpido por causa que estuviere fuera del control de la parte afectada, dicha parte, previa notificación por escrito a la otra parte, será liberada del cumplimiento con el alcance del impedimento, restricción o inferencia mencionados anteriormente.

Firma

ANEXO n.º 11. Estrategia: Establecer alianzas estratégicas con proveedores

CONTRATO DE JOINT VENTURE

Conste por el presente documento el contrato de alianza estratégica que suscriben de una parte, _____ empresa constituida bajo las leyes de la República _____, debidamente representada por su _____, con Documento de Identidad N° _____, domiciliado en su Oficina principal ubicado en _____, a quien en adelante se denominará A y, de otra parte _____, inscrito en la Partida N° _____ del Registro de Personas Jurídicas de la Zona Registral N° _____, debidamente representado por su Gerente General don _____, identificado con DNI N° _____ y señalando domicilio el ubicado en Calle _____, N° _____, Urbanización _____, distrito de _____, provincia y departamento _____, República del Perú, a quien en adelante se denominará B que acuerdan en los siguientes términos:

ANTECEDENTES

CLAUSULA PRIMERA:

CLAUSULA SEGUNDA:

CLAUSULA TERCERA:

OBJETO DEL CONTRATO

CLAUSULA CUARTA: Por el presente contrato, las partes acuerdan participar en el negocio descrito en la cláusula siguiente bajo la modalidad de alianza estratégica.

CLAUSULA QUINTA: El negocio a desarrollarse por la asociación en participación consistente en la

CARACTERISTICAS Y DURACION DEL CONTRATO

CLAUSULA SEXTA: El presente contrato de asociación en participación es de duración determinada. En ese sentido, el periodo de duración del presente contrato es de _____ años, contados, a partir del _____ de _____ de 20____ hasta el _____ de _____ del 20____.

CLAUSULA SEPTIMA:

OBLIGACIONES Y FACULTADES DE LAS PARTES

CLAUSULA OCTAVA:

RESOLUCION DEL CONTRATO

CLAUSULA NOVENA:

En señal de conformidad con todos los acuerdos pactados en el presente contrato, las partes suscriben este documento en la ciudad de _____, a los _____, días del mes de _____ 20____.

A

B

ANEXO n.º 12. Plan de capacitación

Capacitación	Fases	Objetivo	Fecha	Duración	Participantes
Identificación con la empresa y relaciones interpersonales.	Relaciones Interpersonales asertivas, basadas en Inteligencia emocional.	Generar cohesión, adaptabilidad y buena convivencia entre los colaboradores.	08 – 01 – 18	3h	Todos los colaboradores.
	Destrezas de comunicación	<p>Descubrir el papel y la importancia de la comunicación en todas las facetas del trabajo.</p> <p>Identificar las barreras a una comunicación efectiva para minimizar su impacto.</p> <p>Mejorar el entendimiento y potenciar un ambiente de reconocimiento mutuo.</p>	09 – 01 – 18	4h	Todos los colaboradores.
	Trabajo en equipo	Mejorar los esfuerzos de coordinación de los miembros de la	10 - 01 - 18	3h	Todos los colaboradores.

		institución, dando por resultado un mejor desempeño del trabajo.			
	Cuánto conoces de la empresa	Determinar el conocimiento previo de los colaboradores sobre la empresa.	11 – 01 – 18	3h	Todos los colaboradores.
	Buenas prácticas y valores corporativos	Instruir y enseñar al personal las prácticas y valores corporativos. Dar a conocer la importancia de los valores corporativos que se deberán seguir.	12 – 01 – 18	3h	Todos los colaboradores.
	Misión, Visión, Valores y Objetivos alcanzar.	Generar el compromiso con la empresa por parte del personal. Dar a conocer la importancia de la misión, visión, valores y objetivos para lograr una cooperación mutua.	13 – 01 – 18	4h	Todos los colaboradores.
Buenas prácticas en la ejecución de obra y uso de equipos de protección persona.	Datos generales de la ejecución de obra. (Alcance, tiempo, riesgos, tipo de comunicación, áreas, superiores).	Dar a conocer información general del proyecto a ejecutar para obtener el compromiso de todos los colaboradores.	INICIO DE OBRA	2h	Colaboradores del área Proyectos, Logística y Transporte.

	Uso de equipos de protección de personal	Dar a conocer la importancia y obligación de usar los epps.	INICIO DE OBRA	3h	Colaboradores del área Proyectos, Logística y Transporte.
--	--	---	----------------------	----	---

Tabla n°. 58 Plan de capacitaciones

BASES:

- Este programa ha sido enfocado hacia el Desarrollo del Talento Humano, estimulando, reforzando y actualizando Competencias claves para:
 - Cumplir con los desempeños esperados.
 - Mejorar la atención al Cliente Externo y Cliente Interno
 - Aportar a un adecuado Clima Organizacional.
 - Alto énfasis hacia la mejora del Servicio al Cliente Interno – Externo, según tipo de cargo.
- Cada nivel se ha diseñado para cumplirse en una semana, dentro un semestre.
- Cada evento se acompaña de:
 - Material impreso para cada Participante (folletos)
 - Prueba de avance, que documenta el aprendizaje de cada persona, para posteriormente medir mediante indicadores.

ANEXO n.º 13. Herramienta para la gestión de inventarios – Excel

INVENTARIO - CONTROL DE STOCK													VALOR TOTAL DEL INVENTARIO		MATRIZ PRINCIPAL	
													S/. 53,107.50 <i>*Basado en el VALOR TOTAL de los campos de abajo</i>		DESCONTINUADO NUEVO PEDIDO	
CONSTRUCTORA JOSÉ ABIEL SAC CONSULTORA																
NUEVO PEDIDO (autollenado)	No. ARTÍCULO	FECHA DEL ÚLTIMO PEDIDO	NOMBRE DEL ARTÍCULO	PROVEEDOR	UBICACIÓN DE STOCK	DESCRIPCIÓN	VALOR POR ARTÍCULO	CANTIDAD EN STOCK	VALOR TOTAL	NIVEL DE NUEVO PEDIDO	DÍAS PARA NUEVO PEDIDO	CANTIDAD DEL NUEVO PEDIDO	ARTÍCULO DESCONTINUADO?			
OK	A123	20/05/2017	ARTÍCULO A	Cole	OBRA A	Descripción del artículo A	S/. 120.00	200	S/. 24,000.00	50	14	100	Si			
OK	B123	02/06/2017	ARTÍCULO B	Cole	OBRA B	Descripción del artículo B	S/. 10.00	100	S/. 1,000.00	50	30	20				
NUEVO PEDIDO	C123	21/07/2017	ARTÍCULO C	Cole	OFICINA	Descripción del artículo C	S/. 100.00	45	S/. 4,500.00	50	2	50				
NUEVO PEDIDO	D123	12/08/2017	ARTÍCULO D	Cole	OBRA A	Descripción del artículo D	S/. 14.00	25	S/. 350.00	50	14	10				
OK	E123	23/08/2017	ARTÍCULO E	Cole	OBRA A	Descripción del artículo E	S/. 89.40	200	S/. 17,880.00	50	30	100				
OK	F123	23/08/2017	ARTÍCULO F	Cole	OBRA B	Descripción del artículo F	S/. 12.00	100	S/. 1,200.00	50	2	20				
NUEVO PEDIDO	G123	25/08/2017	ARTÍCULO G	Cole	OFICINA	Descripción del artículo G	S/. 39.00	45	S/. 1,755.00	50	14	50	Si			
NUEVO PEDIDO	H123	26/09/2017	ARTÍCULO H	Cole	OFICINA	Descripción del artículo H	S/. 96.90	25	S/. 2,422.50	50	30	10				
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							
OK									S/. -							

Figura n°. 44 Inventario - Control de Stock

INVENTARIO - HOJA DE STOCK DE ARTÍCULO



INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	ARTÍCULO A
No. ARTÍCULO	A123
UBICACIÓN	Almacén A, Estante 2
VALOR	S/. 10.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	200
MATERIAL DESCRIPCIÓN	Descripción artículo A

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Juan Pérez	NOMBRE DEL EMPLEADO	Cristobal Rojas
No. EMPLEADO	XY123	No. EMPLEADO	XY456

← ▶ ... Inventario - Hoja de control **Inventario - Hoja stock art** Inventario - Lista prc ... ⊕

Figura n°. 46 Inventario - Hoja de Stock de artículo

ANEXO n° 14. Equipo formado por la empresa José Abiel SAC



Figura n°. 48 Equipo de fútbol

ANEXO n° 15. Obra privada en la ciudad de Jaén



Figura n°. 49 Obra privada