**PROPUESTA DE PROYECTO**

MEJORA EN EL RECLUTAMIENTO E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL EN EL ALMACÉN MENOR DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES DECO S.A.C., SANTIAGO DE SURCO, 2022

PREPARADA PARA:

REPRESENTACIONES DECO S.A.C

“ESPINOZA MONTES CARLOS MÁXIMO”

¨18-07-2022¨

INDICE

[**RESUMEN EJECUTIVO** 4](#_Toc114865346)

[1. OBJETIVOS 5](#_Toc114865347)

[2. METODOLOGÍA Y ETAPAS INVOLUCRADAS 6](#_Toc114865348)

[3. PRODUCTOS 9](#_Toc114865349)

[5. COSTO DE LA PROPUESTA 12](#_Toc114865350)

[6. ORGANIZACIÓN 14](#_Toc114865351)

[7. DISCLAIMER 15](#_Toc114865352)

[8. SUSTENTO DE PROPUESTA DE PROYECTO 16](#_Toc114865353)

[8.1 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA 16](#_Toc114865354)

[**8.1.1. Concepto del Negocio:** 16](#_Toc114865355)

[**8.1.2. Razón Social:** 16](#_Toc114865356)

[**8.1.3. Objetivo Social:** 16](#_Toc114865357)

[**8.1.4. Reseña Histórica** 16](#_Toc114865358)

[**8.1.5. Proceso Productivo o ciclo de servicio de la Empresa o institución** 17](#_Toc114865359)

[**8.1.6. Organigrama de la Empresa o institución** 18](#_Toc114865360)

[**8.1.7. Funciones del área en donde labora** 19](#_Toc114865361)

[8.2 ANALISIS ORGANIZACIONAL 19](#_Toc114865362)

[**8.2.1. Misión:** 19](#_Toc114865363)

[**8.2.2. Visión:** 20](#_Toc114865364)

[8.3 ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL 20](#_Toc114865365)

[**8.3.1. Factores políticos, gubernamentales y Legales (P)** 20](#_Toc114865366)

[**8.3.2. Factores Económicos y Financieras (E)** 21](#_Toc114865367)

[**8.3.3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos (S)** 22](#_Toc114865368)

[**8.3.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)** 23](#_Toc114865369)

[**8.3.5. Factores Ecológicos y Ambientales (E)** 24](#_Toc114865370)

[**8.3.6. Matriz Estratégicas:** 26](#_Toc114865371)

[**8.3.7. Análisis FODA:** 30](#_Toc114865372)

[8.4 ANALISIS DEL MERCADO 33](#_Toc114865373)

[**8.4.1. Análisis de la competencia (Matriz de Perfil Competitivo)** 33](#_Toc114865374)

[**8.4.2. Análisis de los Clientes** 33](#_Toc114865375)

[**8.4.3. Análisis de los proveedores** 34](#_Toc114865376)

[**8.4.4. Descripción del Mix de Marketing** 35](#_Toc114865377)

[**8.5.1. Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal** 36](#_Toc114865378)

[**8.5.2. Evaluación de desempeño** 36](#_Toc114865379)

[**8.5.3. Programas de Incentivos** 37](#_Toc114865380)

[**8.5.4. Retención de personal** 38](#_Toc114865381)

[**8.5.5. Clima y Cultura Organizacional** 38](#_Toc114865382)

[**8.5.6. Motivación** 38](#_Toc114865383)

[**8.5.7. Comunicación Organizacional** 38](#_Toc114865384)

[8.6 ANALISIS DE LA SITUACION ECONOMICA – FINANCIERA 39](#_Toc114865385)

[**8.6.1. Balance general: Análisis del estado** 39](#_Toc114865386)

[**8.6.2. Estado de Resultados: Análisis del estado** 40](#_Toc114865387)

[**8.6.3. Análisis de los indicadores de gestión: Ratios de gestión** 41](#_Toc114865388)

[8.7 OPERACIONES Y LOGISTICA 43](#_Toc114865389)

[**8.7.1. Proceso Productivo** 43](#_Toc114865390)

[**8.7.2. Ciclo Operativo** 45](#_Toc114865391)

[**8.7.3. Cadena de Suministros** 47](#_Toc114865392)

[**8.7.4. Comercio Internacional** 48](#_Toc114865393)

[9. PROBLEMATICA EMPRESARIAL 48](#_Toc114865394)

[9.1 AREA DONDE SE ENCUENTRA LA PROBLEMÁTICA 48](#_Toc114865395)

[9.2 DIAGNOSTICO DE LA PROBLEMÁTICA 48](#_Toc114865396)

[9.3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 49](#_Toc114865397)

[9.4 PROPUESTA DE MEJORA SOBRE UN AREA O PROCESO ESPECIFICO 51](#_Toc114865398)

[10. CONCLUSIONES 53](#_Toc114865399)

[11. RECOMENDACIONES 54](#_Toc114865400)

[12. ANEXOS 55](#_Toc114865401)

[13. BIBLIOGRAFIAS 58](#_Toc114865402)

# **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente propuesta de mejora tiene como objetivo general mejorar el reclutamiento e integración del personal en el almacén menor de la empresa representaciones DECO S.A.C, Santiago de surco 2022.

En el presente trabajo se plantearán propuestas de mejora a la problemática detectada en una de las áreas de la organización, la cual es RECURSOS HUMANOS.

En esta área, se ha vivenciado la falta de capacitación al personal nuevo ya que los tiempos de preparación o enseñanza son muy corto lo que ha generado en ocasiones pérdidas económicas por la cancelación de facturas de compras, así mismo el ingreso de personal poco comprometido con el desarrollo de sus actividades ocasiona una rotación constante con el ingreso y salida.

Para su realización, se plantearon 4 objetivos específicos que permiten ahondar diferentes perspectivas de la empresa.

Iniciando con los aspectos internos el cual conllevara recabar informacion. Además, recopilar informacion del entorno externos que contribuirá en identificar falencias que se pueden mitigar o contrarrestar. También se evaluarán mejoras para el reclutamiento y selección. Finalmente, para la continuidad e integración del trabajador con la empresa se buscará proponer estrategias o herramientas en busca de la mejora de procesos

# 1. OBJETIVOS

|  |
| --- |
| **OBJETIVO GENERAL** |
| Proponer una mejora en el reclutamiento e integración del personal en el almacén menor de la empresa representaciones DECO S.A.C., Santiago de Surco, 2022. |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** |
| 1. | Recabar información del entorno interno de la empresa. |
| 2. | Recopilar información del entorno externo de la empresa. |
| 3. | Evaluar el proceso de reclutamiento y selección en la empresa del almacén menor. |
| 4. | Proponer procesos de selección e integración del personal. |
| 5. | Ejecutar procesos de reclutamiento y selección |
| 6. | Implementar procesos para la selección e integración del personal |

# 2. METODOLOGÍA Y ETAPAS INVOLUCRADAS

El marco metodológico que se desarrollará para el presente proyecto pretende dar solución a la problemática encontrada en la empresa Representaciones DECO S.A.C. El tipo de investigación a emplear es transversal porque se llevará a cabo en un periodo de tiempo determinado. El diseño que se emplea es cuantitativo. La técnica de recolección de datos aplicada será la observación y cuestionario. Para ello, se empleará la realización de un PESTEL, MATRIZ EFE, MATRIZ EFI y FODA.

Primero según Gutiérrez Y Restrepo (2017), el PESTEL, nos permite identificar a detalle un análisis político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, esto de ayuda estratégica para el buen análisis de la misma. (p.12) Por ello, la utilización de esta herramienta permitirá a la organización emplear procesos que ayuden a la mejora y crecimiento de la empresa, asimismo identificar puntos débiles para aplicar procesos que sirvan a la empresa a conseguir los objetivos trazados.

En la matriz de evaluación de factores externos se pueden identificar aquellas Amenazas y oportunidades con las que cuenta la empresa como lo menciona De los Rios, Fujiki, Julca y Repetto (2017) permite a las empresas resumir y evaluar la información de su contexto en diferentes aspectos que lo rodean (p.19). Es por ello, que se pueden identificar aspectos como lo político, económico, tecnológico, ecológico y social

En la matriz de evaluación de factores internos se pueden identificar las Fortalezas y debilidades que tiene la empresa como lo menciona De los Rios, Julca y Repetto (2017) Este instrumento evalúa las fuerzas y debilidades de la empresa desde las áreas que la conforman (p.19). Con lo que, se puede conocer las deficiencias y fortalezas con las que cuenta la empresa.

Finalmente, en el FODA Según Castillo (2018), nos indica que el análisis FODA es una herramienta de uso fundamental que permite obtener una perspectiva general de la situación de las organizaciones. (p.2). Por ello, podemos decir que utilizar un FODA es de uso estratégico que permitirá el análisis de la situación de la empresa, con la finalidad de otorgar, un diagnóstico detallado para la toma de decisiones estratégicas, identificar oportunidades y plantear mejoras para la organización. A partir de ello se puede realizar o implementar procesos.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES** |
| **ETAPAS** | **ACTIVIDADES** |
| ETAPA 1: RECABAR INFORMACIÓN DEL ENTORNO INTERNO DE LA EMPRESA | Reconocer actividades estratégicas |
| Realizar Foda de la empresa |
| Realizar marketing mix |
| Análisis de los clientes |
| ETAPA 2: RECOPILAR INFORMACIÓN DEL ENTORNO EXTERNO DE LA EMPRESA | Realizar una matriz del perfil competitivo |
| Determinar la posición en el mercado |
| Reconocer los factores que influyen en el entorno |
| Análisis de los proveedores |  |
| ETAPA 3: EVALUAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DEL ALMACÉN MENOR | Conocer los puntos atractivos y deficientes que tiene la empresa en su sitio web para dar a conocerse |
| Definir el perfil deseado para el área |
| Conocer las actitudes y habilidades del postulante |
| ETAPA 4: PROPONER PROCESOS DE SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL | Proponer mejoras en los factores de captación e integración |
| Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores y las relaciones con los superiores (Encuesta) |
| Proponer un presupuesto para actividades de capacitación |
| ETAPA 5: EJECUTAR PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN | Establecer mejoras en la interfaz de la página web de la empresa donde se realizará el anuncio de las vacantes |
| Diseñar el perfil y las competencias que se requieren en el área |
| Establecer las actividades para el reclutamiento del personal |
| Establecer pruebas de conocimiento y personalidad para el postulante |
| ETAPA 6: IMPLEMENTAR PROCESOS PARA LA SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL | Implementar las mejoras en la interfaz de la página web de la empresa |
| Anunciar el puesto de trabajo del perfil solicitado |
| Llamado a los candidatos que se adaptan a lo solicitado |
| Aplicación de las pruebas de personalidad y conocimiento |
| Selección de candidatos que se adecuen al perfil solicitado |
| Se mostrará el lugar del trabajo donde desempeñaran sus actividades |
| Capacitación sobre las funciones especificadas en el perfil |
|  | Realización de preguntas cortas que permitan conocer como el trabajador se sintió el primer día de trabajo |
|  | Retroalimentación sobre la correcta realización de sus funciones |

# 3. PRODUCTOS

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS E INDICADORES** | |
| **ETAPAS** | **PRODUCTOS E INDICADORES** |
| **ETAPA 1:** RECABAR INFORMACIÓN DEL ENTORNO INTERNO DE LA EMPRESA | Misión, visión, EFI  MATRIZ FODA  Cuadro de las 4P  Cuadro de clasificación |
| **ETAPA 2:** RECOPILAR INFORMACIÓN DEL ENTORNO EXTERNO DE LA EMPRESA | MATRIZ MPC  Matriz de posicionamiento  MARIZ PESTEL – EFE  Cuadro de clasificación |
| **ETAPA 3:** EVALUAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DEL ALMACÉN MENOR | Sitio web  MOF  Perfil de competencias laborales (test) |
| **ETAPA 4:** PROPONER PROCESOS DE SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL | Cuadro de procesos  Cuestionario  Cuadro de costos |
| **ETAPA 5:** EJECUTAR PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN | Sitio web |
| Perfil |
| Lista de actividades |
| test de moss- test de series de dominó |
| **ETAPA 6**: IMPLEMENTAR PROCESOS PARA LA SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL | Diseño de la página web |
| Página web - Paginas terceras |
| Foto de los candidatos |
| Respuesta de los test |
| Foto de los finalistas |
| Fotos del lugar |
| Documento de capacitación (normas, reglas de seguridad) mediante paf |
| Banco de preguntas |
| Boletín sobre las actividades a desempeñar |

4. PLAZO



# 5. COSTO DE LA PROPUESTA

Costo de propuesta sin incluir consultoría

|  |  |
| --- | --- |
| **PLATAFORMA VIRTUAL** | |
| Implementación de secciones | S/. 7145 |
| Módulos adicionales | S/. 600 |
| Hosting | S/. 850 |
| Dominio | S/. 165 |
| Correos profesionales | S/. 35 |
| Servicios adicionales | S/. 7750 |
| **TOTAL** | S/. 16545 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| MATERIALES | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
| GABETAS | 50 | S/.13 | S/. 650 |
| COCHECITOS | 25 | S/. 30 | S/. 750 |
| LIGAS | 5 PAQUETES SEMANALES | S/. 25 | S/. 125 |
| CINTA | 5 SEMANALES | S/. 2.50 | S/. 12.5 |
| TOTAL | | | S/. 1537.5 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **CAPACITACIÓN** | Precio | Horas | Monto |
| Participación de lideres o promotores | S/. 200 | 1 | S/. 200 |
| Talleres | S/. 480 | 2 | S/. 3840 |
| COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA | | | S/. 22122.5 |

Costo de propuesta incluyendo consultoría

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ASESORIAS PP** | | |
| Costos x horas empleadas | S/. 175 | x hora |
| Cantidad de horas practicas | S/. 200 | horas |
| Subtotal de concepto de Asesoría | S/. 35000 | |

|  |  |
| --- | --- |
| **PLATAFORMA VIRTUAL** | |
| Implementación de secciones | S/. 7145 |
| Módulos adicionales | S/. 600 |
| Hosting | S/. 850 |
| Dominio | S/. 165 |
| Correos profesionales | S/. 35 |
| Servicios adicionales | S/. 7750 |
| **TOTAL** | S/. 16545 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| MATERIALES | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
| GABETAS | 50 | S/.13 | S/. 650 |
| COCHECITOS | 25 | S/. 30 | S/. 750 |
| LIGAS | 5 PAQUETES SEMANALES | S/. 25 | S/. 125 |
| CINTA | 5 SEMANALES | S/. 2.50 | S/. 12.5 |
| TOTAL | | | S/. 1537.5 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **CAPACITACIÓN** | Precio | Horas | Monto |
| Participación de lideres o promotores | S/. 200 | 1 | S/. 200 |
| Talleres | S/. 480 | 2 | S/. 3840 |
| COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA | | | S/. 57122.5 |

# 6. ORGANIZACIÓN

La presente investigación se desarrolló para el Sr. Espinoza Montes Carlos Máximo, Gerente general de la empresa Representaciones DECO S.A.C. Para los fines que el crea necesarios o convenientes.

|  |  |
| --- | --- |
| **CARGO DEL PUESTO** | Operario de almacén - Anaquel |
| **PERFIL DEL PUESTO** | |
| • Ejecutar las operaciones designadas por el jefe inmediato. | |
| • Realizar el correcto ingreso y salida de los productos en los kardex. | |
| • Contabilizar los productos designados para guardar en el anaquel. | |
| • Movilización de los productos en gabetas | |
| • Mantener el lugar de trabajo en condiciones adecuadas de orden, y limpieza de los productos donde se desarrollan las actividades. | |
| •Realizar al final del día un inventario con el stock de productos físicos que se encuentran en anaquel para llevar un control. | |
| • Disposición de tiempo mayor a las 8 horas remuneradas | |

# 7. DISCLAIMER

* Esta presentación es el resultado de un ejercicio académico de estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
* Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentados son de exclusiva responsabilidad de los autores y no comprometen el nombre de la Universidad ni sus programas académicos.
* Los autores efectuaron sus indagaciones, análisis, conclusiones y recomendaciones de buena fe utilizando la información suministrada por el cliente.
* La presentación tiene como destinatario único al representante de la organización que accedió al ejercicio académico indicado y convenido; bajo ninguna circunstancia puede utilizarse para propósitos distintos u otros usuarios.

# 8. SUSTENTO DE PROPUESTA DE PROYECTO

## 8.1 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Representaciones DECO SAC es una empresa comercializadora al por mayor de productos farmacéuticos, la cual abastece a boticas, farmacias y clínicas; para que de esta manera el consumidor encuentre su medicamento en su farmacia preferida.

### **8.1.1. Concepto del Negocio:**

Comercializadora de productos farmacéuticos a boticas, clínicas y farmacias.

### **8.1.2. Razón Social:**

REPRESENTACIONES DECO S.A.C.

### **8.1.3. Objetivo Social:**

1. Contar con un sistema de almacenamiento, comercialización y distribución de productos farmacéuticos con la calidad y servicio que merecen nuestros clientes.
2. Gestionar la limpieza y cuidado adecuado de los productos que posteriormente serán comercializados a boticas, farmacias y clínicas.
3. Mantener los estándares de calidad y funcionamiento dentro y fuera de la organización.
4. Ofrecer precios competitivos a las familias del Perú para el cuidado de la salud y personal.

### **8.1.4. Reseña Histórica**

Representaciones DECO S.A.C. es una empresa que se dio inicio en un momento muy difícil económicamente dentro de un proceso inflacionario, pero a pesar de ello, inició sus actividades en el año 1975. Para ese entonces, el principal capital con el que contaban era el conocimiento, la experiencia y las relaciones en el ámbito farmacéutico. Las operaciones se iniciaron el 14 de marzo de 1986 como una empresa distribuidora de productos farmacéuticas que logra abastecer a empresas farmacéuticas de lima metropolitana.



### **8.1.5. Proceso Productivo o ciclo de servicio de la Empresa o institución**

El proceso productivo de una empresa es realizado con el fin de brindar un bien o servicio; por lo que esta debe de contar con los recursos necesarios para dar inicio a las actividades, las cuales van de acorde al rubro donde se desenvuelvan. Por lo que, según Lanuza, A. (como se citó en Rodríguez y Blasco 2013, p.8) define al proceso productivo como el conjunto actividades que tiene una empresa, ya que, transforman los recursos de entrada en salida, los cuales no solo son materia prima, sino que estas también pueden involucrar al personal, maquinaria e instalaciones. (p.24). Es por ello, que se debe planificar la forma correcta para el inicio del proceso productivo de una empresa.

Para la empresa Representaciones DECO S.A.C. inicia sus actividades con la recepción de productos farmacéuticos que son enviados por distintos laboratorios que tienen el fin de ser destinados a las distintas empresas farmacéuticas del Perú. Para ello se cuenta con la recepción de pedidos mediante facturas impresas que posteriormente son dadas a los operarios de almacén – anaquel para su retiro de los estantes y colocación en gavetas las cuales en los pasadizos son colocadas por rutas, ya sean de lima y provincia. Luego los chequeadores pueden para que empiece el proceso de transporte teniendo como prioridad él envió a provincia.

Se graficará el proceso productivo o ciclo de servicio mediante un DAP que según

(como se citó en D. Alessio 2008 p.42) lo describe como un instrumento visual donde se muestra todas las acciones implícitas de la empresa mediante símbolos que describen los procesos de inicio y termino. (p.18). Por lo antes mencionado, se puede identificar de una manera más rápida el proceso de inicio con la recepción de los productos y termino con la distribución de la mercancía a las empresas farmacéuticas ver (ANEXO 1)

### **8.1.6. Organigrama de la Empresa o institución**

Gerencia General





Área comercial

Área de logística y operaciones

Área de tecnología de la información

Área de RRHH





Ventas

Compras

Marketing

Selección de Talento

Capacitación

División de proyectos

División de redes de comunicación

División de desarrollo

División de soporte

Almacén

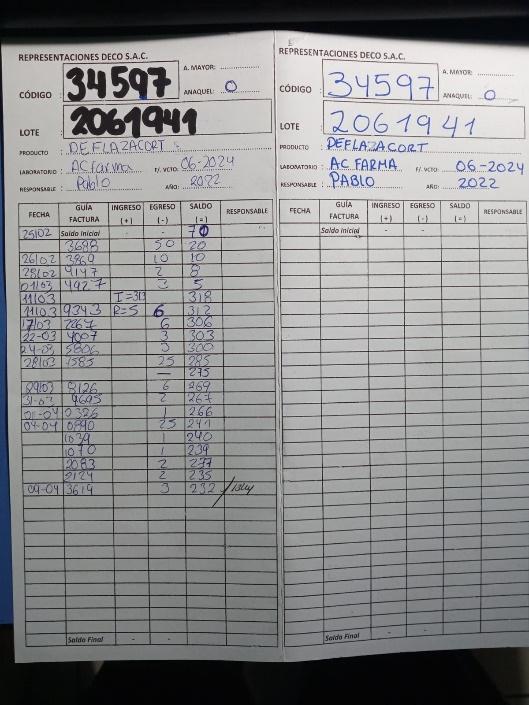
Distribución

Transporte

Monitoreo de rutas

### **8.1.7. Funciones del área en donde labora**

Actividades a realizar en el área donde desempeño mis actividades como operario de almacén – Anaquel son:

* Tener un control del ingreso y salida de los productos mediante uso del KARDEX, registrando la fecha y cantidad enviada.
* Mantener los espacios limpios
* Contabilizar los productos que serán colocados en anaquel
* Realizar un inventario diario de los productos
* Solicitar mercadería en caso no se cuente con el stock necesario
* Sacar correctamente el producto con el lote solicitado empleado el método PEPS ya que se puede generar un descuadre de stock.

## 8.2 ANALISIS ORGANIZACIONAL

El Grupo DECO tiene una misma misión y visión para las 3 empresas que la conforman las cuales son REPRESENTACIONES DECO SAC, SHERFARMA y BOTICAS Y SALUD, pero no todas están alineadas a una misma actividad, por lo que, se planteó una restructuración.

### **8.2.1. Misión:**

La misión empresarial que actualmente se tiene es **¨Dedicarnos al cuidado de la salud a través de una atención farmacéutica atenta, profesional, ética y de alta calidad comercializando productos farmacéuticos de procedencia legal, a precio justo y reconocida calidad en el mercado peruano¨.**

Considero que la misión debe mantener el enfoque, pero siendo más atractivo al rubro al que se dedica representaciones DECO SAC el cual es la comercialización o distribución y se planteó **¨Somos una empresa comprometida en mantener los mejores estándares en procedencia legal y comercialización de los productos farmacéuticos, manteniendo el profesionalismo, ética y alta calidad en el mercado peruano¨**.

### **8.2.2. Visión:**

La visión de la empresa que se observa actualmente en las instalaciones es **¨Ser el Grupo Farmacéutico líder en el cuidado de la salud, reconocido por brindar a nuestros pacientes – clientes el mejor cuidado y una experiencia grata por el servicio más atento, profesional, ético y de calidad del mercado**

En cuanto la visión se estableció un tiempo determinado por lo que se replanteo a continuación: **Para el año 2025 ser una de las 100 primeras empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, que ofrece a sus clientes una experiencia grata, un servicio atento, profesional y ético; en el cuidado y entrega de productos farmacéuticos en todo el Perú.**

## 8.3 ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Análisis de los factores que influyen en el entorno de la institución: Macro y Micro entorno

### **8.3.1. Factores políticos, gubernamentales y Legales (P)**

**En el aspecto Global**

Actualmente el escenario político, gubernamental y legal por el que estamos atravesando se mantiene incierto, debido a los cambios repentinos que se presentaron por la llegada del COVID 19; conllevaron a la formulación de nuevas normas para el correcto funcionamiento de las actividades y más en aquellas que estan involucradas en el cuidado de la salud. Como lo indica la OPS (2021) "una política farmacéutica nacional es un compromiso con un objetivo y una guía de acción (p.1) ¨. Pero, en el mundo, el rubro farmacéutico se vio beneficiado con la venta de medicamentos que previenen y combaten esta enfermedad, como lo menciona Taik K. (2018) en el mundo, el rubro farmacéutico se encarga de desarrollar, fabricar y comercializar medicamentos para el cuidado de la salud (p.79). Es por ello, que su presencia estos últimos años fue mayor a tiempos atrás.

**En el aspecto Regional**

En el Perú, el rubro farmacéutico se vio impulsado con las constantes investigaciones que se realizaban en otros países los cuales tenían la finalidad de lograr encontrar una cura para contrarrestar la situación por la que estábamos atravesando. Por lo que, algunas cadenas de boticas observaron esto como una oportunidad y subieron sus precios exorbitantemente sin considerar la vida de los peruanos; como lo menciona Castro, A. 2021 se observó hospitales colapsados, por la presencia de muchas personas por lo que las entidades farmacéuticas elevaron sus precios hasta más de 12 veces donde se observó la mayor presencia del grupo Intercorp que representa el 80% de las ventas del rubro.

**En el aspecto Nacional**

En lima, la empresa Representaciones DECO S.A.C aumento la distribución de productos farmacéuticos a nivel nacional en los años anteriores, debido a que la mayor población presento síntomas de contagio en el periodo 2020. Debido a ello, se presentó un aumento en el ingreso y la contratación de personal para cubrir las necesidades de los pedidos solicitados. Además, se tuvieron que implementar las medidas de sanidad impuestas por el estado como son la Ley N.º 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo; con la implementación de alcohol, la entrega de mascarillas semanales, las pruebas anti COVID para detectar posibles contagios, máquinas encargadas de medir la temperatura del operador de almacén al ingreso y salida de las instalaciones. Además, se debían de contar con espacios ventilados por lo que se realizó la instalación de más máquinas de aire acondicionado. Finalmente, se tuvieron que hacer cambios en las normas de financiamiento, que pueden ocasionar la paralización de actividades en la empresa, debido a que esta trabaja mediante la modalidad del cobro después de 30 días o 90 días.

### **8.3.2. Factores Económicos y Financieras (E)**

**En el aspecto global**

Debido al estado de emergencia distintos países del mundo vieron paralizadas sus actividades económicas. Pero, se observó que las empresas encargadas de vender productos farmacéuticos estuvieron más presentes en la emergencia, pudiendo así lograr cubrir su permanencia y a la vez generar mayores ingresos a años anteriores. Como lo menciona Arganda, C. (2020). el inicio de la pandemia conllevo a que en España se emplee las industrias al 100% para la producción de medicamentos (párr.2). Ante lo expuesto, se pudo evidenciar que el rubro farmacéutico cuenta con mayor presencia en diferentes situaciones que atraviesa el pais.

**En el aspecto Regional**

Así mismo, a nivel nacional se observó el liderazgo del rubro en distintas zonas del Perú. Por consiguiente, se observó variaciones en los precios para medicamentos esenciales, ya que se presentaba un menor suministro de medicamentos desde el mercado internacional. Por lo que, Herrera, J. y Paredes, M. (2021) indican que la menor contratación de medicamentos en el sector público, conllevo a que la demanda de productos farmacéuticos en empresas minoristas privadas aumente provocando variaciones en el precio. (p.17). Por otro lado, en el Perú se aprobó la ley N° 5294/2020 CR la cual exonera de impuestos a los medicamentos, materiales y equipos médicos que son usados para el tratamiento, prevención por enfermedades provocadas por el COVID 19.

**En el aspecto Nacional**

La empresa Representaciones DECO S.A.C. aun continua con sus actividades, abasteciéndose de laboratorios internacionales, pero asumiendo posibles riesgos por el aumento del flete de importación debido a la variación del dólar, pero se pude contrarrestar ello con las mayores ventas a las distintas intuiciones farmacéuticas privadas

### **8.3.3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos (S)**

**En el aspecto global**

En estos últimos años se observó un crecimiento en la venta de medicamentos que son suministrados o usados por niños, jóvenes y adultos. Por lo que, Lynch, S. (2019). indica que estos son usados para el cuidado y prevención de las enfermedades que debe ser usada oportunamente (párr.1). Por consiguiente, esto se vio reflejado con las imposiciones tomadas por el estado que generaron estrés, ansiedad en las personas que en muchos casos pudieron ser controladas con el consumo de estas drogas medicinales que más adelante pueden traer efectos negativos en la salud de las personas.

**En el aspecto Regional**

En el Perú la misma situación se vio reflejada en muchas personas; ya que estas nuevas reglas cambiaron el estilo de vida y rutina diaria de los usuarios. Además, los niveles de ingresos fijos que eran dados por los centros de labores se vieron recortados por el cierre de empresas.

**En el aspecto Nacional**

La empresa Representaciones Deco S.A.C. pudo contrarrestar esta situación, ya que no sólo enfocó sus ventas en medicamentos sino también al cuidado de la piel, cabello, cuerpo, entre otros; lo que le ha permitido distribuir sus diferentes fuentes de ingreso. Pero, teniendo en cuenta que si las personas reducen su nivel de vida esto productos comprados estarían sobre estoqueados generando así pérdidas. Actualmente, la organización presenta niveles de ventas estabilizados, pero aún persiste el temor por parte de la población ante rebrote del virus o la actual viruela del mono, que está conllevando a que la mayor parte de los pedidos sean de productos que combaten el resfrió o malestares en la garganta.

### **8.3.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)**

**En el aspecto global**

Los cetros farmacéuticos minoristas están desarrollando la venta de productos genéricos que tienen precios más bajos pero que tienen similares resultados, siendo esto un problema a contrarrestar por las grandes organizaciones que no querrán ver reducidos sus ingresos. como lo menciona Rojas, A. (2017) menciona que, la industria está en constante cambio y crecimiento en el mercado por lo que la competitividad genera un empuje para seguir mejorando (p.14). En pocas palabras, el desarrollo o ingreso de nuevas alternativas medicinales permitirá a grandes industrias farmacéuticas seguir investigando y mejorando.

**En el aspecto Regional**

Se ha evidenciado que las empresas del Perú si realizan la venta de productos farmacéuticos genéricos y originales los cuales están en relación a la preferencia del consumidor; ya que el precio para adquirirlo es menor

**En el aspecto Nacional**

En la empresa Representaciones DECO S.A.C. se ha observado que son pocos los productos a distribuir con estos componentes genéricos, ya que optan por mantener la calidad y los estándares con la distribución de productos altamente efectivos. Además, para lograr manejar un inventario de los ingresos y salidas de estos cuentan con un software que esta intercomunicado con las demás áreas de las empresas lo que facilita la venta de los productos y también para conocer el stock al finalizar el día.

### **8.3.5. Factores Ecológicos y Ambientales (E)**

**En el aspecto global**

Hay organizaciones que han desarrollado la realización de medicamentos naturales, pero los cuales también deben contar con una serie de estándares para ser distribuidos a un consumidor final. Cómo France 24 (2020) menciona que los remedios naturales fueron los más usados en distintas partes del mundo para lograr combatir la COVID 19 como el uso del ajo, limón, jengibre (párr. 2). Seguramente, aplicaron esto, porque permanecen las creencias de nuestros antepasados.

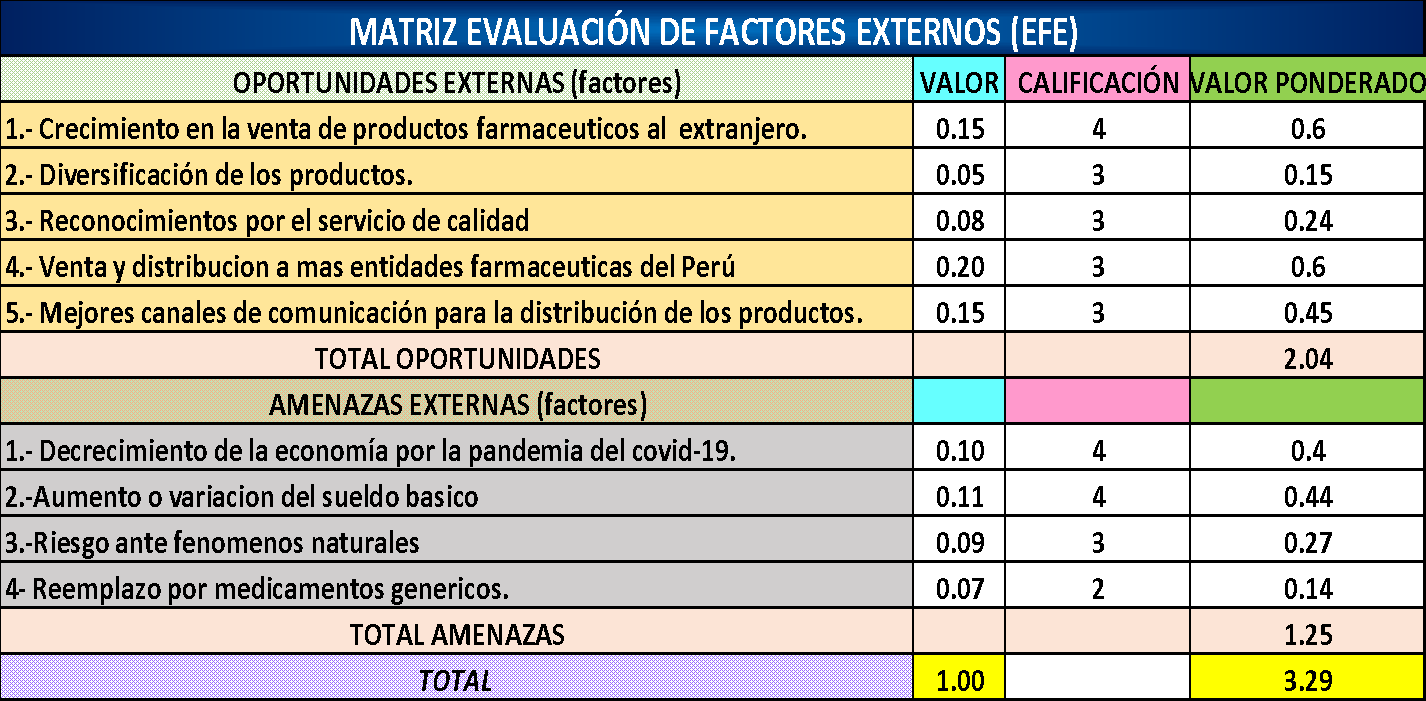
**En el aspecto Regional**

En el Perú una parte de las familias optan por el uso de hierbas o infusiones naturales para el cuidado y recuperación ante alguna enfermedad leve en las que se encuentran fiebre, resfríos o garganta. Por lo que, Arias, A. (2017) indica que a las plantas medicinales suelen reconocerlas como drogas vegetales, aunque una sola parte de ella cubre esta necesidad como son el tallo, hoja, etc. (p.18). Por esta razón, optar por este remedio natural es una gran alternativa para muchos ciudadanos que buscan cuidar su salud.

**En el aspecto Nacional**

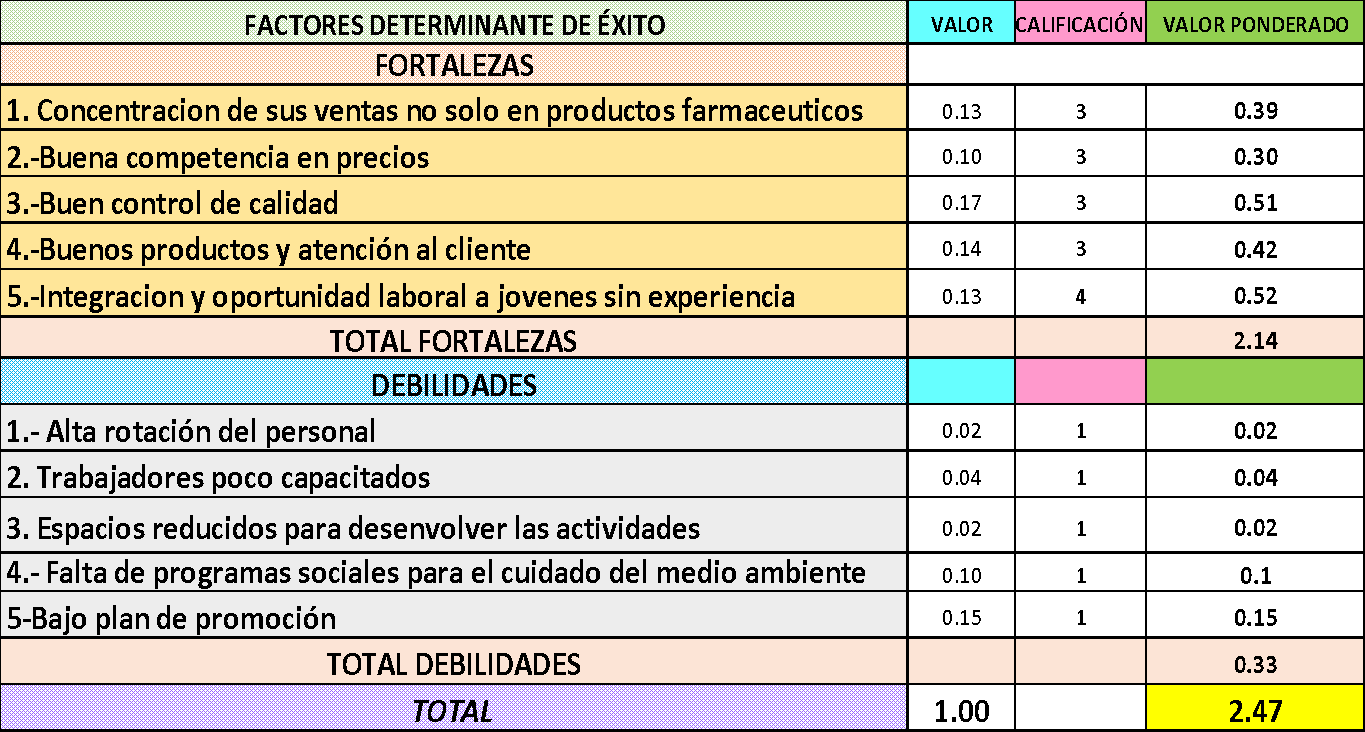
En la empresa Representaciones DECO S.A.C se realiza la venta de algunos productos medicinales que contienen productos naturales pero los cuales están compuestos con otros ingredientes que hacen que su periodo de duración sea distinto. A pesar de ello, otra parte de la población aún mantiene el ritmo de compras de productos farmacéuticos para el cuidado de la salud, siendo esta la manera más practica de combatirla.

### **8.3.6. Matriz Estratégicas:**

EFE 

En la matriz de evaluación de factores externos se ve reflejado que esta es **fuertemente externa** con un 3.29 % de las cuales como oportunidades arrojo un 2.04% donde se logró identificar como oportunidades más resaltantes **el crecimiento de la venta de productos farmacéuticos al extranjero y la venta y distribución a más entidades farmacéuticas del Perú,** permitiéndose de esta manera expandirse en el territorio nacional y abrirse mayores puertas en el mercado internacional, ya que actualmente lo realiza en poca proporción pero observando también la suma total de las amenazas se logra apreciar que es de **1.25%** lo que significa que la empresa cuenta con un entorno que le va a permitir desarrollarse teniendo en cuenta el **aumento o variación del sueldo** como un factor más destacado ya que de este se debe de contar para lograr aprovechar las oportunidades .



EFI

En la matriz de evaluación de factores internos se observa que esta es **débilmente interna** con un 2.47 % de las cuales como fortalezas arrojo un **2.14%** donde se logró identificar entre los factores más resaltantes **a la integración y oportunidad laboral a jóvenes sin experiencia y la concentración de sus ventas no solo en productos farmacéuticos,** la primera ha permitido incluir a nuevo talento a la empresa que tiene ganas de aprender y conseguir un sustento económico; la segunda le ha permitido mantenerse hasta en el escenario más preocupante para la sociedad como el COVID 19. Además, se identificó que entre las debilidades este arrojó un total de **0.33%** con una calificación de 1 para cada una, porque han tenido una respuesta deficiente en la **capacitación de sus trabajadores**; para que estos logren desenvolverse en las actividades designadas desde el primer día, trayendo esto consigo una **alta rotación** en el área.



**Cadena de valor**

**A}**

**C**

**T**

**I**

**V**

**I**

**D**

**A**

**D**

**E**

**S**

**S**

**O**

**P**

**O**

**R**

**T**

**E**

**ACTIVIDADES PRIMARIAS**

CLIENTE

**INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA**

Manejo administrativo

Mercado Nacional – Perú

Financiamiento

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Reclutamiento – contratación -capacitación

**DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS**

Transporte

Software

**ADQUISIÓN**

Proveedores internacionales

Agencias de distribución

**LOGISTICA INTERNA**

\*Ingreso de productos farmacéuticos en cajas de distintos laboratorios entre ellos, Medifarma, Portugal, Dentaid, etc.

**OPERACIONES**

\*Impresión de las facturas, retiro de los productos del anaquel de acorde a los códigos de los productos los cuales son registrados en Kardex mediante el ingreso y egreso de estos.

**LOGISTICA EXTERNA**

\*Distribución de los productos farmacéuticos a lima y provincia; abasteciendo boticas, farmacias y clínicas.

**SERVICIOS POST VENTA**

\* Devoluciones o cambio de mercancías dentro de las 48 horas presentando el comprobante

La cadena de valor es una herramienta de gestión y análisis que permite determinar las actividades primarias, de apoyo y margen que tiene una empresa.

Iniciando con las **ACTIVIDADES DE APOYO O SOPORTE** son las que permiten que las actividades primarias se puedan realizar. Esta está compuesta por la infraestructura de la empresa donde se dan a conocer aspectos financieros de la empresa. Además, el área de recursos humanos donde se detallan todo lo relacionado a los trabajadores y como se los motiva para el cumplimiento de metas. También el desarrollo de tecnología donde se aplican las estrategias de la empresa que no siempre están relacionadas netamente con lo electrónico. Por último, el nivel de compras que está enfocado en el ingreso de los productos a la empresa.

En segundo lugar, las **ACTIVIDADES PRIMARIAS** inician con la logística de entrada donde se dan las actividades de acorde al rubro de la empresa. Siguiendo con las operaciones, donde se podrán conocer cada proceso dentro de la organización. Después se encuentra la logística de salida que va en relación al stock de la empresa. Finalmente, el servicio de POST que brinda un seguimiento al cliente para conocer sus preferencias, gustos.

**8.3.7. Análisis FODA:** Realizar matriz FODA estratégico de la Institución, indicando las posibles estrategias a implementar de acuerdo con el análisis realizado

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| REPRESENTACIONES  DECO  S.A.C. | OPORTUNIDADES   1. Crecimiento en la venta de productos farmacéuticos en el extranjero 2. Diversificación de productos 3. Reconocimientos por el servicio de calidad 4. Venta y distribución a más entidades farmacéuticas del Perú 5. Mejores canales de comunicación para la distribución de los productos. | AMENAZAS   1. Decrecimiento de la economía por la pandemia del COVID-19. 2. Aumento o variación del sueldo básico 3. Riesgo ante fenómenos naturales 4. Reemplazo por medicamentos genéricos. |
| FORTALEZAS   1. Concentración de sus ventas no solo en productos farmacéuticos. 2. Buena competencia de precios 3. Buen control de calidad 4. Buenos productos y atención al cliente 5. Integración y oportunidad laboral a jóvenes | * Aplicar procesos para mantener un control y limpieza de los productos. Realizando chequeos en los anaqueles cada 3 días para mantener un servicio de calidad. (F3 Y O3) * Aprovechar las habilidades y conocimientos de los jóvenes que cursas estudios superiores para aplicar sus conocimientos en mejoras para la empresa que permitan crecer y expandirse a nuevos mercados (F4 – O1) | * Emplear buenas prácticas para la integración y formación del personal dentro la empresa generando así un mejor clima laboral para el desenvolvimiento de sus actividades, (F4 Y A1) * Optar por proponer a las boticas y farmacias de B&S que pertenecen al GRUPO DECO para la inserción de personal de la empresa que está cursando carreras solicitadas por el área siendo esto una oportunidad de crecimiento para los jóvenes (O2 Y A2) * Realizar un plan de seguimiento y verificación de las zonas a las que se trasladaron los productos para evitar posibles retrasos e incidentes con el personal. (O5 Y A3) |
| DEBILIDADES   1. Alta rotación de personal 2. Trabajadores poco capacitados 3. Espacios reducidos para desenvolver las actividades 4. Falta de programas sociales para el cuidado del medio ambiente 5. Bajo plan de promoción | * Implementar programas de formación relacionadas a las actividades que se realizan dentro de la empresa para que de esta forma se logre el crecimiento personal y reconcomiendo del servicio (D2 Y O3) * Reforzar procesos digitales para reconocimiento de la empresa mediante la implementación de una página web que permita mostrar información histórica como la misión, visión, valores y objetivos. Además de un apartado para posibles nuevos contactos que permitan ampliar su cartera de clientes. (D5 Y O4) | * Capacitar al personal en las áreas que son más demandadas por la empresa como lo es la distribución y selección de mercadería (almacén menor) que son las encargadas de que los clientes reciban sus productos, esto se puede incentivar mediante incentivos a base de metas. (D2 Y A2) * Generar campañas para el cuidado de zonas que tengan tochas, las cuales impiden que lleguen los medicamentos a más partes del país mediante la participación del personal de la empresa. (D4 Y A3) |

## 8.4 ANALISIS DEL MERCADO

### **8.4.1. Análisis de la competencia (Matriz de Perfil Competitivo)**

La Matriz del perfil competitivo permite comparar a la empresa con otras, mediante factores importantes para el éxito. Como lo menciona Mendoza y Valdivieso (como se citó en Fred, 20013) este permite identificar las principales fortalezas y debilidades de una empresa frente a sus competidores. (p.36)



### **8.4.2. Análisis de los Clientes**

Los clientes del grupo Farmacéutico DECO clasifican a sus clientes a través de rutas (números) y colores que también guardan relación con las agencias encargadas de hacer él envió hacia los diferentes destinos del país.

En LIMA la empresa clasifica a los clientes o entidades farmacéuticas con los siguientes números el 2A, 2C,3, 4, 5, 6T, 6B, 7A, 7M, 8, 9S, 9L, 10A, 10T,10M, 11, 13,14,15,17,18

En PROVINCIA la empresa clasifica a los clientes o entidades farmacéuticas con los siguientes nombres, números como el 16, 20, 21,22,23,27,33,34,35, 96,9v y colores característicos para cada uno de estos

Celeste = Móvil

Rosado = Diaz

Verde= Salazar

Amarillo = Perú Bus

Chosica = SMP

Naranja = Fox



En la tabla se pueden observar las 2 principales clientes entre botica, farmacias y clínicas que más compras realizan durante el mes; las cuales bordean valores de más de 10000 soles

### **8.4.3. Análisis de los proveedores**

Los proveedores de una empresa Según Pérez (como lo menciona Vega 2014) los proveedores son los encargados de suministrar mercancías a las emperezas de acorde a sus actividades (p.35). Por consiguiente, la empresa Representaciones Deco, es bastecida por diferentes laboratorios, que son distribuidos de acorde a las facturas a entidades farmacéuticas para su venta a un cliente final.



### **8.4.4. Descripción del Mix de Marketing**

**Producto**

Se venden productos farmacéuticos y del cuidado personal, que ayudan a contrarrestar y prevenir dolores y malestares, así mimos con otros que resaltan el aspecto personal. Asi mismo, presentan diversas características y componentes que son recetados por médicos o acceso a su compra sin receta médica ya que se busca cubrir una necesidad.

**Precio**

El precio de los productos cuenta con un margen de descuento de acorde al nivel de compra que realice la entidad farmacéutica, además se le brinda la posibilidad de realizar el pago en un lapso de 90 días sin intereses adicionales.

**Plaza**

La empresa está ubicada en las Orquideas Lt 6 Huertos De San Antonio - Santiago de Surco – Lima y abastece a distritos de lima metropolitana y algunas provincias del país, los envíos se realizan al día siguiente de pasada las facturas, para ello se emplean agencias de distribución de acorde a los lugares de destino.

**Promoción**

Se busca brindar producto de excelente calidad y cuidado, con los niveles de limpieza e higiene dentro de las instalaciones. Cabe considera que no se cuenta con una plataforma que haga mención o publicidad de los precios debido a que los compradores manejan presupuestos de compras al interno vía correo electrónico.

**8.5 ANALISIS DEL TALENTO HUMANO**

### **8.5.1. Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal**

Según (Como se citó en Chiavenato,2001) El reclutamiento son procedimientos empleados por las empresas para lograr captar candidatos teniendo en cuenta las necesidades que tienen las empresas. (p.21)

Para el proceso de reclutamiento de una empresa se tienen en cuenta la investigación de las necesidades internas, externas de la corporación

Para este caso la empresa REPRESENTACIONES DECO SAC identifico sus necesidades internas que estan relacionadas con la falta de personal para asumir el cargo de operario de anaquel. Por otro lado, en el mercado externo se observó la falta de oportunidades laborales en jóvenes.

En el proceso de selección el área de talento humano, evalúa que perfil se adapta más a las necesidades solicitadas en cuanto experiencia, formación y objetivos.

Para la empresa Representaciones DECO SAC; considera entre sus estándares para la selección del personal que estos no tengan hijos, que cuenten como grado académico secundaria completa y que sean menores de 25 años.

El desarrollo personal dentro de la organización se da en base a la capacitación y formación percibida para el desenvolvimiento de las funciones. Para este caso la empresa Representaciones DECO SAC no aplica y explica desde un inicio las funciones o responsabilidades que el personal tendrá desde su ingreso al área; esto se ve evidenciado cuando otro personal o compañero tiene que explicarle las responsabilidades y actividades que debe de realizar desde el primer día.

### **8.5.2. Evaluación de desempeño**

En la evaluación 180° el personal es evaluado por su jefe a cargo o compañeros, en este caso se tiene como objetivo el desarrollo profesional del personal; pero en la empresa donde se está realizando la propuesta no se tiene como iniciativa el crecimiento del personal debido a que hay compañeros que cuentan con más de 5 años desempeñando las mismas funciones a pesar que en la organización se presentan convocatorias cerradas entre algunas áreas para el ascenso de personal seleccionado.

Otro punto a considerar es la comunicación y apoyo con el equipo de trabajo; que permitirá que las actividades dentro de la organización se realicen eficiente y eficazmente. Pero en la organización esta situacion no se observa, ya que cada persona solo se preocupa por cumplir sus responsabilidades sin considerar que en ocasiones algún compañero falta y se tierne que cubrir ese puesto para lograr culminar con el objetivo del día.

Asi mismo, para llevar a cabo la evaluación del desempeño 180% se debe tener en cuenta las competencias o criterios de evaluación los cuales serán descritos, también una lista con el nombre de todos los empleados para mantener un seguimiento y evaluación de sus actividades.



### **8.5.3. Programas de Incentivos**

Con respecto al programa de incentivos según Mujica y Guzmán (como se citó en Chiavenato,2004) este puede ser tangible o intangible para que los trabajadores realicen y desempeñen sus actividades con un mejor estimulo (p.30). Esta situacion no se presenta en la empresa debido a que se presenta una mayor sobrecarga laboral a las funciones destinadas, en primera porque no reconocen la puntualidad y constancia para el ingreso al área, tampoco se valora el desempeño adicional que se realiza para cubrir puestos de otras personas que renuncian.

Por otra parte, cabe resaltar que si se realiza el pago de horas extras que en mayor parte son realizadas de manera involuntaria debido a que no se puede salir del área hasta que las actividades se hayan culminado.

### **8.5.4. Retención de personal**

Muchas empresas buscan mantener a su personal por un periodo largo de tiempo, apoyándolos, incentivándolos a mejorar y ofreciéndoles condiciones óptimas. En este caso, la empresa Representaciones DECO S.A.C carece de este objetivo debido a que se tiende a observar y evidenciar una alta rotación del personal dado que operarios nuevos duran de 2 a 3 semanas en el área y luego abandonan o renuncian por el trato que se tiene o perciben por los superiores.

### **8.5.5. Clima y Cultura Organizacional**

El clima organizacional de la empresa no es elogiado mediante logros o metas que se hayan cumplido, sino que la mayor parte son reclamos o llamadas de atención por pequeños problemas que se han presentado que en situaciones las cuales son justificables, pero se debe considerar en parte reconocer, escuchar, capacitar e involucrar a todo el personal para que este se sienta en un clima de respeto y compañerismo.

### **8.5.6. Motivación**

La motivación es un factor altamente importante para que el desempeño de los trabajadores sea mejor los cuales pueden perjudicar la productividad de la empresa. Para esta situacion en la empresa Representaciones DECO SAC no se evidencia el factor motivación por parte del jefe de área o otra persona de cargo mayor lo que ocasiona desmotivación, cansancio, falta entusiasmo, que el trabajo se vea netamente como una responsabilidad y obligación; y no como una acción que les guste o atraiga realizar.

### **8.5.7. Comunicación Organizacional**

Busca comunicar a los miembros de la organización los objetivos y metas que se tienen planteadas las cuales pueden darse de manera diaria, semanal o mensual; permitiéndose de esta manera lograr generar mejores relaciones tanto individuales y colectivas dentro del área donde se desempeñan las actividades. En contraste con la situacion de la empresa se a observado un bajo nivel de comunicación para la indicación de funciones desde el primer día, de que una persona se incorpora en las actividades, así mismo se carece de un buen trato ante equivocaciones que comete el personal.

## 8.6 ANALISIS DE LA SITUACION ECONOMICA – FINANCIERA

### **8.6.1. Balance general: Análisis del estado**

EMPRESA REPRESENTACIONES DECO S.A.C AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020 Y 2019



Para el análisis del Balance General, primero iniciamos con los activos que es todo lo que la empresa posee, entre ellos tenemos los corrientes, que son aquellos que pueden convertirse en efectivo en un periodo máximo de 1 año. Para este caso la empresa representaciones DECO S.A.C para el 31 de diciembre del 2020 obtuvo s/. 30951 a comparacion del periodo anterior de s/. 26016 que corresponde a un crecimiento de 19%. Por otro lado, los activos no corrientes son aquellos que permanecen siempre en la empresa y estos se organizan en los que tienen una mayor vida útil a una menor; representado así para fines del 2020 un total de activo de s/. 55234 a comparacion del año anterior de s/.40083.

Además, el pasivo representa todas las deudas y obligaciones que tiene la empresa. El pasivo corriente representa todas las deudas que deben pagarse en un plazo máximo de 1 año que pasaron de s/. 15511 a s/.20641 que ascendió en 33%. Los pasivos no corrientes son las que se extienden a más de 1 año que son representadas por entidades a las que se deben y estan ubicadas en el balance general desde la menor deuda a mayor.

Por último, el patrimonio neto son los aportes que realizaron los socios al momento de constituir la empresa y se organizan desde lo más fijo a los menos fijos que para el año 2020 represento s/. 30951. Para concluir, se suma el total de los pasivos más el patrimonio neto teniendo como resultado lo mismo que el total de los activos, ya que, de esta manera, se justifica como se obtuvieron.

### **8.6.2. Estado de Resultados: Análisis del estado**



En este estado de resultado solo se evaluará 1 periodo de tiempo iniciando con los ingresos por servicios que es dada por la recepcion de los productos farmacéuticos suministrados por los proveedores que represento un incremento de 17% y los costos de servicios que representan el personal y otros conceptos que harán factible la actividad representaron un 19%, obteniendo la utilidad bruta de S/. 70386 para el último periodo. Con respecto a los gastos de administración y ventas estos disminuyeron en un -17% lo que significan que se logró controlar los gastos teniendo así una utilidad operativa representada con un crecimiento de 39% entre un año a otro. Como siguiente punto, otros ingresos tuvieron un crecientito de 50% pero se contrarrestan un poco con los gastos financieros. Finalmente, la utilidad neta que obtienen los socios logro aumentar en un 57% lo que demuestra que se tuvo un buen control de los costos y gastos.

### **8.6.3. Análisis de los indicadores de gestión: Ratios de gestión**

Las ratios buscan analizar la situacion de la empresa en diferentes aspectos para este caso se tomará en cuenta la situacion del año 2020

Se analizarán las 5 ratios más importantes:

**Fondo de maniobra:** Nos permite conocer si la empresa tiene dinero suficiente para hacer frente a los pagos de manera inmediata.

(ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE)

30951 – 20641= 10310 se llega a la conclusión que la empresa no tendría problemas porque si lograría pagar sus deudas a corto plazo.

**Ratio de liquidez:**

(ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE)

21951 / 18864 =1.499 este resultado es muy bueno debido a que el resultado optimo debe de estar entre 1.5 y 2 por lo que en este caso la empresa no corre ningún peligro.

**Ratio de tesorería:**

(DISPONIBLE + REALIZABLE) / PASIVO CORRIENTE

(10652+20299) / 18864 = 1.640 este resultado es muy bueno ya que la empresa tiene la capacidad de pagar sus deudas inmediatas.

**Ratio de Garantía o solvencia**

Este mide la capacidad de la empresa para pagar las deudas en un corto y largo plazo.

ACTIVO TOTAL / PASIVO TOTAL

55234 / 20591 = 2.6824 lo que demuestra que la empresa tiene un mínimo exceso de solvencia debido a que lo óptimo es una solvencia de 2, loque significa que no aprovechan el financiamiento para posibles inversiones.

**RENTABILIDAD**

**UTILIDAD NETA / ACTIVOS TOTALES**

(29970/ 55234) \*100 =54.26%

Para el año 2020 existe un buen porcentaje de utilidad, lo que demuestra que el promedio de ventas de 54.26% representan beneficios e ingresos. Asi mismo nos manifiesta que tan rentables son los fondos propios de la empresa.

## 8.7 OPERACIONES Y LOGISTICA

### **8.7.1. Proceso Productivo**

Cultura y clima organizacional

L2

CC2

C2

T2

Indirectos

* Gavetas
* Hojas
* Cinta
* Cuchilla

L

O

G

I

S

T

I

C

A

D

E

L3

CC3

C3

T3

L

O

G

I

S

T

I

C

A

D

E

E

N

T

R

A

D

A

Servicio terminado

Pedidos a Lima y provincia.

Directos

* Productos Farmacéuticos

PLANTA

PROCESO

S

A

L

I

D

A

TRABAJO

L1

CC1

C1

T1

L4

CC4

C4

T4

* Servicio Postventa

Activos

* Computadora
* Ensanchadora
* Parihuela
* Pato
* Mano de obra
* Conocimientos

El proceso productivo según Oswaldo (2017) debe tener en cuenta las condiciones internas y externas de la empresa para que se puedan desarrollar las actividades. (p.20) Con respecto, a la empresa Representaciones DECO S.A.C se buscó plasmar el proceso productivo con el ingreso de los materiales directos e indirectos, asi mismo, la intervención de la mano de obra. Fianalmente se logra culminar con el servicio y empaquetado de productos que son enviados y distribuidos a nivel nacional e internacional, considerando siempre la inversión en tecnología y cuidado de las instalaciones.

### **8.7.2. Ciclo Operativo**

Indirectos

* Gavetas
* Hojas
* Cinta
* Cuchilla

Directos

Personas

Servicio Terminado

Logística Entrada

Logística Salida

S/.

S.P

VENTAS

AMORTIZACION

FINANCIAMIENTO

EJECUCION

MERCADO DE CONSUMIDORES

EJECUCION

MERCADO DE PROVEEDORES

El ciclo operativo según Humberto (2014) analiza la administración del recurso humano de las organizaciones para que inconvenientes en la gestión no impacten con las estrategias planteadas y que de esta manera no se vea involucrada la pérdida de valor de la compañía (p.25). Por ello, cada área involucrada en la empresa permitirá que se logren alcanzar los objetivos plasmados desde el área con menor relevancia pero que es la encargada de salvaguardar algunas actividades hasta la que tiene mayor presencia en la organización. Estas cumplen distintas funciones, pero tiene un único fin, en que las actividades cumplan con su propósito.

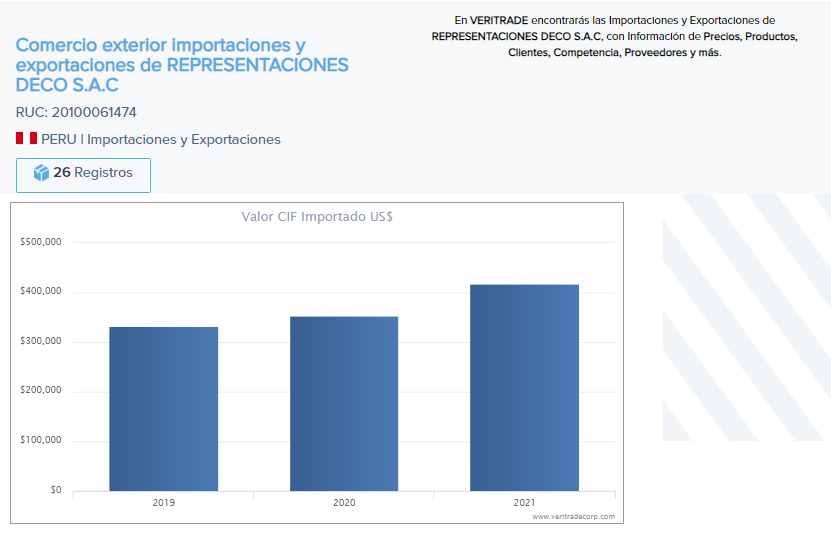
### **8.7.3. Cadena de Suministros**

La cadena de suministros según Nugent, Manuel, Quispe y Flores (2019) presenta un enfoque sobre el proceso de seguimiento de todas las operaciones de una empresa, para que el producto llegue a su destino final. (p.4). Para este caso la empresa Representaciones DECO S.A.C. sigue diferentes etapas, desde el ingreso de los productos farmacéuticos suministrados por sus proveedores que son ingresados al área de recepcion para ser contabilizados y separados por laboratorios. Luego son colocados en parihuelas para que los encargados del almacén mayor las acomoden en los pisos, as mismo se registran en el sistema por códigos y lotes que serán los determinantes para que un producto salga primero. Por otro lado, los clientes (clínicas, farmacias y boticas) realizan sus pedidos los cuales son impresos para que posteriormente pasen por los distintos anaqueles donde los operarios de almacén retiran los pedidos de acorde a lo solicitado. Como siguiente paso se chequean, colocan en cajas y se cierra con cinta para que se coloquen en parihuelas. Finalmente son direccionados a los carros que lo conforman diferentes agencias que abarcan lima y provincias para que sean recibidos por un cliente final

### **8.7.4. Comercio Internacional**

Según Cepal (2020) indica que el comercio internacional es la actividad de comprar y vender en diferentes paises, las cuales hacen referencia a la exportación e importación de bienes y servicios. (p.17)

En este caso si existe comercio internacional por se realiza la importación en estos últimos años de 25 productos valorizados en 1104127.



*Veritrade, 2022. Comercio exterior importaciones y exportaciones de REPRESENTACIONES DECO S.A.C. Recuperado de https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-representaciones-deco-sac/ruc-20100061474*

# 9. PROBLEMATICA EMPRESARIAL

## 9.1 AREA DONDE SE ENCUENTRA LA PROBLEMÁTICA

Las áreas más predominantes en la empresa Representaciones DECO S.A.C. son RR.HH. LOGISTICA y FINANZAS; de las cuales el área donde se ha presenciado mayores dificultades de gestión sobre el personal. Según Moreno (2021) Hace referencia a un conjunto de individuos que buscan gestionar las funciones y habilidades de otros para alcanzar metas y objetivos. (párr.3). Por lo que, esta mención no se asemeja a lo observado y vivenciado en las instalaciones de la empresa.

## 9.2 DIAGNOSTICO DE LA PROBLEMÁTICA

Para el diagnóstico del problema se tuvo en cuenta las debilidades de la organización empezando con la **falta de aprovechamiento de su página web,** que solo está dirigida a personas allegadas a la organización o aquellas que ya son clientes, así mismo, no es visible una forma rápida de establecer una comunicación de nuevas empresas que desean solicitar o trabajar con Representaciones DECO como un proveedor para su negocio y no se está tomando en cuenta que el contar con un sitio web más desarrollado puede permitir atraer a más clientes o a su vez servir como una interfaz ante futuras convocatorias, como segundo punto esta la **alta rotación del personal** que según Aliaga (2019) representa en algunos casos insatisfacción laboral por parte del personal generándose así un desequilibrio en la productividad de una empresa. (p.27). De hecho, esto en la empresa Representaciones Deco S.A.C en el área de almacén menor se observa muy seguido las renuncias espontaneas por personal nuevo, dado que se vivencia una sobrecarga laboral, reclamos o gritos fuera de lugar y tiempos adicionales sobre horario de trabajo estipulado. Como tercer punto se encuentra los **trabajadores pocos capacitados** que según Penagos y Fonseca (2015) mencionan que la capacitación permitirá que se desarrollen las actividades previstas con mejores resultados así mismo desarrollar competencias y habilidades. (p.2). Por lo que, debido a la falta de capacitación de los trabajadores en la empresa se han observado situaciones o problemas por cruce de lote, entregas de productos mayores a lo solicitado, gavetas en lugares que no corresponden que en situaciones han conllevado a la anulación de facturas generándose así perdidas a la organización. Por último, los **espacios reducidos para desenvolver las actividades** que según Gebesa (2019) los espacios con los que cuenta una empresa influyen en la eficiencia y eficacia de la realización de las actividades, también en la salud que funciona como motivador para desempeñarlas (párr.12). Estos puntos anteriormente explicados se encuentran en la Matriz EFI, que ha permitido identificar las falencias por parte del área de recursos humanos y de las cuales se buscara plasmar alternativas de solución para contrarrestarlas y posteriormente eliminarlas.

## 9.3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Se busca mejorar el reclutamiento e integración del personal en el almacén menor de la empresa representaciones DECO S.A.C; para ello se considerarán las siguientes alternativas

**Mejorar la visibilidad de la empresa en el entorno digital** que según Arana (2020) las organizaciones deben adaptarse e innovar con la implementación de la digitalización para a la vez volverse competitivos en el mercado. (párr.2) La empresa Representaciones Deco S.A.C. debe considerar la implementación de nuevas funciones en su sitio web, ya que actualmente esta es muy limitada, no permite dar a conocer el rubro al que se dedica la organización y las actividades que estas realizan, así mismo este puede servir como un medio de captación de nuevos trabajadores que se sentirán identificados o familiarizados con las funciones y actividades que la empresa solicita.

**Mejorar el proceso de captación de nuevos postulantes teniendo en cuenta la transparencia de las funciones que deben de realizar en el área**. Por ello, según Venegas (2020) las fallas de recursos humanos se inician por la búsqueda de nuevo personal, donde emplean a empresas terceras o medios de internet para la captación de personal que en ocasiones no está calificado para el puesto, ya que no se evalúan correctamente sus destrezas. (p.14). Esto se ha presentado en la empresa Deco, debido a que el puesto mostrado en el anuncio de trabajo no se asemejaba al mostrado al momento de firmar el contrato, así mismo no se especifica ni dan a conocer las funciones que se deben de realizar en el área o que es lo que buscaban de una persona para ocupar el puesto.

**Generar filtros de selección de nuevos trabajadores teniendo en cuenta las capacidades y habilidades.** Según Galan (2020), existen dificultades para el manejo de filtros de los postulantes debido a situaciones de tiempo o a la selección apresurada para lograr cubrir un puesto (p.44). Esta situacion es otro punto a mejorar en la organización debido a que el proceso de ingreso solo conlleva la evaluación mínima de saber sumar o restar que no es un indicador preciso para también lograr conocer las habilidades o actitudes del trabajador. Ya que dentro del área también se requiere jóvenes que carguen hasta por lo menos 15 kilos, talla de 1.55 m en adelante, que sean rápidos y competitivos.

**Mejorar la capacitación de los trabajadores antes de que estos sean dirigidos a su área de trabajo**. Según Chambilla y Merino (2018) manifiestan que, muchas personas al momento de ingresar o incorporarse a un trabajo ingresan con muchos conocimientos o habilidades sobre la actividad a realizar, pero otros carecen de estos por lo que la capacitación cumple un rol importante en los dos casos para que las actividades de la empresa se realicen de manera correcte y eficientemente trayendo resultados positivos en la organización. (p.27) Esta situacion se está presentado hasta el momento y no se ha hecho nada por mejorarlo ya que este está siendo el detonante de que se presente una alta rotación del personal debido a que las indicaciones de las funciones a realizar se dan el mismo día con un periodo de aprendizaje de 30 min para que posteriormente uno pueda desenvolverse solo, luego de ello no se incentiva a seguir mejorando. En ocasiones esta situacion genera cruce de lotes o envió de productos mayores a los requeridos.

**Generar la integración de los nuevos trabajadores mediante recorridos por las instalaciones de la empresa**. Según Aldi (2018) indica que, la integración del personal por parte de los demás compañeros o miembros del área permitirán que este logre su máximo potencial y desenvolvimiento. (p.13). Para que el personal se sienta como en casa o parte de la organización se debería implementar recorridos por las instalaciones para así lograr conocer no solo el área donde se realizaran las actividades sino todas aquellas que se ven vinculadas, ya que se da la curiosidad de saber que otras funciones se realizan en otro almacén y como más adelante uno puedo lograr desempeñarse ahí.

**Realizar test o cuestionarios para conocer la satisfacción laboral de los trabadores**. Según Giron (2020) indica que, se debe conocer la satisfacción del trabajador desde diferentes aspectos como son el sueldo, supervisor, normativas que influyen en los trabajadores. (p.15). Conocer cómo se siente un trabajador es muy importante para lograr saber si este más adelante querrá aun ser parte de la empresa o considerara dar un paso al costado, ya que no se siente a gusto con el trato que se percibe por el supervisor, las llamadas de atención que se dan por cosas pequeñas dejando de lado el valorar el esfuerzo adicional realizan algunos cumpliendo funciones de anaqueles libres.

## 9.4 PROPUESTA DE MEJORA SOBRE UN AREA O PROCESO ESPECIFICO

Después de haber revisado, analizado y seleccionado las alternativas de solución más oportunas se consideró lo siguiente

Proponer una mejora en el reclutamiento e integración del personal en el almacén menor de la empresa representaciones DECO S.A.C., Santiago de Surco, 2022.

Esto se desarrollará en un periodo de 16 semanas de acuerdo a un cronograma donde la conforman los siguientes objetivos específicos

* Recabar informacion del entorno interno de la empresa
* Recopilar informacion del entorno externo de la empresa
* Evaluar el proceso de reclutamiento y selección en la empresa del almacén menor
* Proponer procesos de selección e integración del personal

Estos objetivos específicos ya mencionados estarán conformados por actividades y productos que permitirán validar lo planteado. Estos son:



# 10. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

En esta etapa de ejecución del presente proyecto, indicaremos las pautas para la realización de los planes y actividades propuestas para el proyecto de mejora que estan formuladas en los objetivos específicos

**10.1 DESARROLLO DE ACTIVIDADES ETAPA 3**

**ETAPA 3: Evaluar el proceso de reclutamiento y selección en la empresa del almacén menor**, objetivo que se dividirá en 3 fases con una duración de 1 semana, realizándose en la semana 7, teniendo un costo de s/…..

10.1.1

**Actividad 1: Reconocer los puntos atractivos y deficientes que tiene la empresa en su sitio web para dar a conocerse**

En esta actividad daremos a conocer como esta estructura el sitio web de la organización, donde se consideraron mencionar puntos atractivos y deficientes que no permiten que la empresa sea conocida o visualizada en las plataformas de internet como se desearía.

Por lo que, cuando uno busca Representaciones DECO en internet es factible encontrarlo de manera rápida, pero al momento de ingresar al sitio web lo único que se logra visualizar es una serie de opciones una debajo de otra que estan dirigidas solo a los clientes, dejando de lado a usuarios externos que desea conocer mas de ellos como organización. A partir de ello, Marin, vegan y Teran (2015) mencionan que, la web puede permitir que las empresas tengan

* Mayor visibilidad
* Incrementar beneficios
* Llegar a nuevos mercados
* Mejorar el servicio al cliente
* Reconocimiento de la marca

Ya en el capítulo 9.2 del presente informe se ha explicado de manera concisa aquellas situaciones que conlleva que la empresa no este realizando un aprovechamiento de su interfaz para la captación de nuevos clientes y a su vez de trabajadores.

Esta fase de la actividad, permitirá identificar aquellos puntos que no estan siendo aprovechados por la empresa, para tener un sitio web corporativo mas atractivo e influyente en el ciberespacio.

10.1.2

**Actividad 2: Definir el proceso actual de selección del personal**

10.1.3

**Actividad 3: Conocer las actitudes y habilidades que debe tener el postulante**

**10.2 DESARROLLO DE ACTIVIDADES ETAPA 4**

10.2.1 Detalle de actividad 1

10.2.2 Detalle de actividad 2

10.2.3 Detalle de actividad 3

10.3 DESARROLLO DE ACTIVIDADES ETAPA 5

10.3.1 Detalle de actividad 1

10.3.2 Detalle de actividad 2

10.3.3 Detalle de actividad 3

# 11. CONCLUSIONES

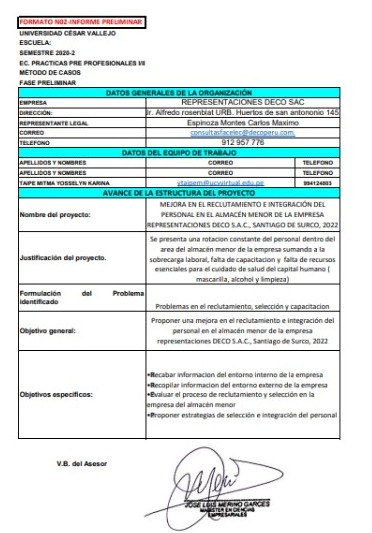
1. Como primer punto, para lograr el objetivo general Proponer una mejora en el reclutamiento e integración del personal en el almacén menor de la empresa representaciones Deco S.A.C. se planteó la realización de un cuadro con las actividades y productos que permitirán llevar a cabo la implementación de las mejoras en el área donde se identificó el problema.
2. Para el primer objetivo específico se realizó la matriz EFI para tener un panorama de los aspectos internos de la empresa. Asi mismo la realización del Foda estratégico que nos da a conocer diferentes puntos que se pueden aprovechar y mitigar para el crecimiento de la organización.
3. Para el segundo objetivo específico se realizó la matriz EFE para conocer los aspectos externos que influyen en la empresa las cuales en ocasiones pueden influir en las decisiones de la empresa. Además, se realizó una matriz de posicionamiento para conocer factores que diferencian a la empresa.
4. Para el tercer objetivo específico se busca evaluar el proceso de reclutamiento y selección del personal mejorando la página web de la empresa, realizando un MOF que detalle las funciones y requisitos para el cargo. Además de conocer sus actitudes y habilidades mediante un test.
5. Finalmente, para el cuarto objetivo específico se propondrá mejoras que permitan captar el mejor talento para la organización, además de tener un seguimiento de la satisfacción laboral dentro del área y proponer alternativas de capacitación y formación.

# 11. RECOMENDACIONES

1. Para lograr alcanzar el objetivo general plasmado se debe tener acceso a informacion brindada por el personal que labora dentro del área de manera que la informacion recabada sea más verídica.
2. Para el primer objetivo específico se debe tener en cuenta aquellas oportunidades y fortalezas identificadas que permitirán desarrollar el crecimiento interno de la organización la cual está muy ligada con la productividad y el logro de las actividades diarias.
3. Para el segundo objetivo específico se deben tener en cuentan aquellas debilidades o amenazas percibidas y a la vez los factores identificados en la Matriz del perfil competitivo que no permiten tener un desarrollo adecuado del capital humano.
4. Para el tercer objetivo específico se debe de mejorar la forma de captar nuevo personal para la organización; detallando las funciones y requerimientos que realizar en el área. Para ello, se debe aplicar un test inicial que proporcionara otra perspectiva de elección mucho más vinculada a las especificaciones requeridas.
5. Para el cuarto objetivo específico se debe considerar realizar un proceso más riguroso de selección considerando las competencias y habilidades del postulante. Asi mismo se deben de realizar encuestas de satisfacción laboral que ayuden a conocer el desenvolvimiento e integración del personal.

# 12. ANEXOS

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES DECO S.A.C. | | | | | | | | |
|  |
| Diagrama número 1 | Hoja número 1 | Resumen | | | | | | |  |
| Objeto: PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA | | ACTIVIDAD | | 10 | | | | |  |
| DOCUEMNTOS | | 2 | | | | |  |
| Lugar: Cl Las Orquideas Lt 6 Huertos De San Antonio - Santiago de Surco - Lima | | TRASLADO | | 4 | | | | |  |
| ESPERA | | 1 | | | | |  |
| Operarios | Ficha numero | ARCHIVO | | 2 | | | | |  |
| ACTIVIDADES | DESCRICIÓN | | QUIEN | INICIO/ FIN | ACTIVIDAD | DOCUMENTO | TRASLADO | ESPERA | ALMACEN |  |
| 1 | Inicio | | AREA RESPONSABLE |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Ingreso de los trasportistas a la empresa | | TRANSPORTISTAS |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Recepcion | | AREA RESPONSABLE |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Descarga de la mercadería en parihuelas | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Contabilización de la mercadería | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Recojo por el área de al almacén mayor | | IOPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Traslado de la mercadería a los pisos correspondientes | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Llega de las facturas al área de almacén menor | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Solicitud de la mercadería al área de almacén mayor | | SUPERVISOR |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Recepcion de la mercadería en los anaqueles | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Contabilización de la mercadería | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Guardado de la mercadería en los anaqueles | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | Sacado de la mercadería de acorde a los pedidos | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | Envió de las gavetas a ruta de acorde a la factura | | OPERARIOS |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 | Chequeo de los productos | | CHEQUEADORES |  |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Colocación en cajas | | CHEQUEADORES |  |  |  |  |  |  |  |
| 17 | Embalado | | CHEQUEADORES |  |  |  |  |  |  |  |
| 18 | Ensachado | | CHEQUEADORES |  |  |  |  |  |  |  |
| 19 | Colocacion en pariguelas | | CHEQUEADORES |  |  |  |  |  |  |  |
| 20 | Traslado a los camiones de trasporte | | TRANSPORTISTAS |  |  |  |  |  |  |  |
| 21 | Fin | | AREA RESPONSABLE |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | | TOTAL | 2 | 10 | 2 | 4 | 1 | 2 |  |

****

# 13. BIBLIOGRAFIAS

Albornoz, C. (2014). El ciclo operativo de la empresa en el mantenimiento del capital de trabajo, en las PYMES industriales. Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1234\_AlbornozCH.pdf

ALDI, H. (2018). Inducción y desempeño laboral. Universidad Rafael Landívar (Tesis de grado). http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuente/TESIS/2018/05/43/Aldi-Hector.pdf

Aliaga, R. (2019). Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa “Avecitas”. Universidad Continental (Tesis de Licenciatura). https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7014/5/IV\_FCE\_308\_Aliaga\_Huali\_2019.pdf

Arganda. C. (29 de abril de 2020). La industria farmacéutica destaca su labor frente a la epidemia del COVID-19. Diariofarma. Recuperado de [https://www.diariofarma.com/2020/04/29/la-industria-farmaceutica-destaca-su-labor-frente-a-la-epidemia-del-COVID-19](https://www.diariofarma.com/2020/04/29/la-industria-farmaceutica-destaca-su-labor-frente-a-la-epidemia-del-covid-19)

Arias, A. (2017). Descripción y uso de especies de plantas con propiedades medicinales en el distrito de Yanahuanca. Provincia de Daniel Carrión (Tesis de título). Recuperado de <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1828/1/T026_40965766_T.pdf>

BACA, G. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de la positiva seguros sede Chiclayo año 2019. Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo (Tesis de licenciatura). https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3067/1/TL\_BacaYenqueGiulliana.pdf

Bermúdez, L. (2015). CAPACITACIÓN: UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES. InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, XVI(33),1-25.[fecha de Consulta 14 de Junio de 2022]. ISSN: 2215-2458. https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf

Bizneo (s. f). Cómo beneficia la evaluación 180 grados a tu empresa. [Mensaje en un blog]. https://www.bizneo.com/blog/evaluacion-180-grados/

Cante, A., Garcia, S. y Farfan P. (2020). Comportamiento en el consumo de productos farmacéuticos en Bogotá: la ansiedad en tiempos de COVID-19. Recuperado de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10282/GarciaStefanny2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo, G (2018). Evaluación estratégica desde una matriz FODA en la empresa aglomerados. Recuperado de: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/720/892

Castillo, M., Inoue, K., Durán, J., et al. (2020). Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe. Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46613/1/S2000805\_es.pdf

Castro Vivar, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Gestión De Talento Humano Para La Mejora Laboral en El Banco Solidario. Revista Telos, 22(1), 184–203. https://doi.org/10.36390/telos221.13

Chambilla, Y.; Merino, F. (2018). Capacitación de los trabajadores y calidad del servicio en la municipalidad distrital de zorritos, región Tumbes, 2017. Universidad Nacional de Tumbes (Tesis de Licenciatura). http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/319/TESIS%20-%20CHAMBILLA%20Y%20MERINO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Coral, C. (2019). El proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en la red de salud – leoncio prado de tingo maría – 2017. Universidad Nacional Agraria de la Selva (Tesis de Licenciatura). https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1402/CLCP\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

De Los Rios, O., Fujiki, R., Julca, R. y Repetto, L. (2017). Análisis de factibilidad para crear una empresa comercializadora e integradora de tecnología. UPC. Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622743/De%20los%20rios\_og.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Diaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. Gestión Joven, 22(1), 29–48.

France 24. (22 de marzo 2020). Los remedios caseros que sobresalen alrededor del mundo para combatir el COVID-19. Recuperado de [https://www.france24.com/es/20200322-los-remedios-caseros-que-sobresalen-alrededor-del-mundo-para-combatir-el-COVID-19](https://www.france24.com/es/20200322-los-remedios-caseros-que-sobresalen-alrededor-del-mundo-para-combatir-el-covid-19)

Galán García, A. (2020). Sistema de selección del personal y evaluación de desempeño en el área de Recursos Humanos de una consultora de tecnologías de la información y comunicación. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Tesis de grado). https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650367/Galan\_GA.pdf?sequence=1

Gebesa. (9 de febrero de 2019). Espacios de trabajo en una empresa, ¿cómo crearlos? [Mensaje en un blog]. https://blog.gebesa.com/espacios-de-trabajo-en-empresa

Gutierrez, J y Restrepo, J. (2017). DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO PARA LA SOCIEDAD COMERCIALIZADORA ANDINOS S. A. Referenciado de :https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13149/JohnJairo\_Gutierrez\_JoseBernardo\_Restrepo\_2017.pdf;jsessionid=F8D0D861C76E7D334806886CE70D69E2?sequence=2

Guzmán, A. O., Rodríguez, P. G., Codina, J. N. B., & Cadena, P. V. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes.” Revista Daena (International Journal of Good Conscience), 13(1), 121–136.

Haro, K. (2019). Análisis del diseño organizacional y productividad en los trabajadores de la Empresa Servicios Generales “Haro Salazar Sac”, Nuevo Chimbote 2018 (Tesis de Licenciatura). Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41065/Haro_SKS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lanuza, A. (2019). Implementación del sistema integrado de manufactura en los procesos productivos en la empresa Tabacalera Joya de Nicaragua, S.A. durante el año 2018 (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/10119/1/2993.pdf>

López, M., Rodríguez, M., et al. (2017). La importancia de misión y visión para una microempresa a través del servicio de consultoría. Revista El Buzón de Pacioli, Año XVII, Número 99. https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf

Lynch, S. (2019). Introducción a los fármacos. University of California San Francisco School of Pharmacy. Recuperado <https://www.msdmanuals.com/es/hogar/f%C3%A1rmacos-o-sustancias/introducci%C3%B3n-a-los-f%C3%A1rmacos/introducci%C3%B3n-a-los-f%C3%A1rmacos>

Manrique, M., Teves, J., Taco, A. & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 24, núm. 88. https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/29062051009.pdf

Mendoza, C., Valdiviezo, C. (2019). Modelo estratégico en la competitividad del servicio de catering de la empresa “M&M”, en la ciudad de Cajamarca, 2019 (Tesis de Grado). Universidad Privada del Norte. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22488/Mendoza%20Ortecho%20Carlos%20Enrique%20-%20Valdiviezo%20Minchola%20Claudia%20Pamela.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Molina, A. M. (2017). La esencia del reclutamiento como proceso previo a la selección. Capital Humano, 30(317), 68–72.

Moreno, J. (2017). Fundamentos de la producción. Fundación Universitaria del Área Andina. https://core.ac.uk/download/pdf/326424395.pdf

Moreno, J. (28 de octubre de 2021). ¿Qué son los recursos humanos? Concepto, funciones e importancia. Hubspot [Mensaje en un blog]. https://blog.hubspot.es/service/recursos-humanos

Norma técnica A.130 Requisitos de seguridad. Recuperado de <https://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/Estudios_Normalizacion/Normalizacion/normas/NORMAA_130.pdf>

OPS. (2021). Políticas farmacéuticas [Mensaje de un blog]. Recuperado de https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\_content&view=article&id=1903:politicas-

Ossorio, A. (2003). Planeamiento Estratégico. INAP. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf\_318.pdf

Paredes, M. y Herrera, J. (2021). Efectos diferenciados del COVID-19 sobre el precio de los medicamentos para el tratamiento de enfermedades crónicas (Tesis de título). Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5428/ECOL\_009.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, Y. (2019). Gestión de proveedores para optimizar la importación de motocicletas del mercado chino en la empresa lima motor s.r.l, del departamento de Lambayeque, 2018-2019 (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6609/Perez%20Yajahuanca%20Yoselin.pdf?sequence=1

Rojas, A. (2017). “LABORATORIO BIOQUALITY” Parte II (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130115/Rojas%20Molina%20Alejandro.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Venegas. J. (2020). Estrategias de reclutamiento para mejorar la selección de personal para la empresa g4s logística& tecnología PERÚ SA. Universidad Señor de Sipán (Tesis de licenciatura). https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7624/Venegas%20Quispe%20Jos%C3%A9%20Luis.pdf?sequence=1

Vidal, C. L., López, L. L., Rojas, J. A., & Castro, M. M. (2017). Desarrollo de Sistema Web de Reclutamiento y Selección y de Directivos por Competencias mediante PHP CodeIgniter 3.0. Información Tecnológica, 28(2), 203–212. https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000200021

Guzmán, A. O., Rodríguez, P. G., Codina, J. N. B., & Cadena, P. V. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes.” Revista Daena (International Journal of Good Conscience), 13(1), 121–136.

Rodríguez Araneda, M. J., Navarrete Moraga, R., & Bargsted Aravena, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos nóveles en reclutamiento y selección de personal. Psicoperspectivas, 16(3), 164–176. https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue3-fulltext-1082

MARÍA MANAVELLA, A., VERÓNICA PAOLONI, P., & CRISTINA RINAUDO, M. (2021). Rasgos de las tareas vinculados al compromiso con el aprendizaje del oficio. Un acercamiento desde un taller de capacitación para el trabajo. Sinéctica, 57, 1–21. https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2021)0057-006

Villca Villegas, J. L., Moreno Choque, R. A., Gomez Verduguez, C. A., & Vargas Aguilar, A. A. (2021). Influencia de la pandemia del COVID-19 en la salud mental de los trabajadores en salud. Gaceta Médica Boliviana, 44(1), 75–80. https://doi.org/10.47993/gmb.v44i1.200