

# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA DE INGENIERÍA DE SISTEMAS



**UCV**  
UNIVERSIDAD  
CÉSAR VALLEJO

## TESIS

“Diseño e Implementación de un Sistema de Planificación Estratégica basado en el Balanced Scorecard para mejorar la Toma de Decisiones en el Colegio Particular Simón Bolívar”

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:**

**INGENIERO DE SISTEMAS**

### AUTORES:

Angelo Guerrero García.

Jimmy Joel Torres Gronerth

### ASESOR:


Ing. Daniel Córdova Benítez.

**TARAPOTO – PERÚ**

**2011.**

## JURADO EVALUADOR

Aprobado por:



---

Mg. Miguel Segura Rojas  
(Presidente)



---

Ing Daniel Córdova Benítez  
(Secretario)



---

Ing Angel Cárdenas García  
(Vocal)

## DEDICATORIA

### DEDICO ESTA TESIS:

A Dios creador del Universo y Dueño de mi vida por hacerme sentir su presencia en cada instante. Por darme inteligencia para conseguir el éxito a mi carrera Profesional.

A mi querida Madre **Edva Lili García Córdova**, por ser una maravillosa persona, amiga incondicional en la que yo puedo confiar, por darme siempre ánimo para continuar adelante y por el gran apoyo que me dio en mi carrera Profesional, “Te amo madre querida “ ” **Gracias por todo”**.

A mi querido Padre **Ítalo Clemente Guerrero Díaz**, que gracias a mi papito lindo soy un Profesional” **INGENIERO DE SISTEMAS”** porque el siempre me ayudo en los consejos y en los estudios y en cada momento de mi vida cotidiana, te aprecio bastante mi viejo querido eres el padre más hermoso que tengo “**te amo papá”**

A mi hermano **Frank Smith Guerrero García** por ser una buena persona, por ser el hermano mayor de la familia Guerrero y que gracias a él pude tener el coraje y entendimiento en todas mis clases de la universidad, Te quiero mucho Hermano Frank Smith.

A mi hermana **Consuelo Esmirna Guerrero** Por ser la hermana mayor de la familia Guerrero y que gracias a su gran apoyo incondicional en todo momento que estuve estudiando siempre me apoyaste y por eso te admiro demasiado porque tú también alcanzaste el éxito en el plano Profesional “**Gracias Hermanita linda”** “Gata”.

## AGRADECIMIENTO.

A NUESTROS QUERIDOS PADRES:

Padres de ANGELO GUERRERO GARCÍA.

SR. ÍTALO CLEMENTE GUERRERO DÍAZ.

SRA. EDVA LILI GARCIA CÓRDOVA.

Padres de JIMMY JOEL TORRES GRONERTH.

SR. RAFAEL TORRES DAVILA

SRA. MARTITA GRONERTH ESCUDERO

Por su gran amor y sacrificio durante los años de nuestra formación profesional y por la confianza que depositaron siempre en nosotros.

### Autores:

Angelo Guerrero García.

Jimmy Joel Torres Gronerth

## PRESENTACION

Señores miembros del jurado calificador:

Cumpliendo con las disposiciones vigentes emanadas por el reglamento de Grados y títulos de la universidad Cesar Vallejo, Facultad de Arquitectura e Ingeniería, Escuela profesional de Ingeniería de Sistemas, someto a vuestro criterio profesional la evaluación del presente trabajo de investigación titulado

**“Diseño e Implementación de un sistema de Planificación estratégica basado en el Balanced Scorecard para mejorar la toma de decisiones en el Colegio Particular Simón Bolívar”**

El presente trabajo de estudio tuvo como objetivo: conocer el comportamiento de los factores internos y del micro entorno y las decisiones tomadas con cada una de ellas por el gerente general.

Con las convicción de que se le otorgara el valor justo y mostrando apertura de sus observaciones les agradezco por anticipado por las sugerencias y apreciaciones que se brinden a la investigación.

## RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación titulado: **“Diseño e Implementación de un sistema de Planificación estratégica basado en el Balanced Scorecard para mejorar la toma de decisiones en el Colegio Particular Simón Bolívar”** tiene como objetivo establecer cómo influye un sistema de gestión en la toma de decisiones, para determinar el nivel de satisfacción en el año 2010.

Esta investigación es de interés para la toma de decisiones en la empresa para poder determinar las herramientas que permitan tomar decisiones de marketing, servicios y gestión, eficaces de las instituciones que se dedican a ofrecer servicios, del Distrito de la Tarapoto en el año 2010, que puedan garantizar su operatividad y crecimiento en este mundo empresarial competitivo y conlleven a la generación de rentabilidad suficiente para los inversionistas.

Para el desarrollo de este trabajo se ha aplicado la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, en el marco de las normas de la escuela profesional de Ingeniería de Sistemas de nuestra Universidad Cesar Vallejo.

Para llegar a contrastar los objetivos y las hipótesis planteadas, el presente trabajo contiene lo siguiente:

Generalidades: Tipo de investigación, lugar de investigación, institución, que investiga, y duración del proyecto.

Marco Metodológico: El Problema, selección del problema, antecedentes, formulación del problema, justificación del problema, limitaciones, objetivos, hipótesis, variable y diseño de la investigación.

Marco referencial científico. Marco Teórico y Marco Conceptual.

Descripción de Resultados, contrastación de hipótesis, discusión de resultados, finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía del trabajo de investigación.

## ABSTRACT

The work of investigation registered as a legitimate real estate property: **“Strategic implementation of Gestión's System for the better the overtaking at the Particular High School Hackney Coach Bolívar”** you aim at establishing like has influence a system of step in the overtaking to determine the level of satisfaction in the year, 2010.

This investigation is of interest for the overtaking at the company to be able to determine the tools that they allow taking decisions of marketing, services and step, efficacious of the institutions that dedicate themselves to offering services themselves, of the District of the Tarapoto in the year 2010, that they may guarantee his operativeness and growth in this entrepreneurial competitive world and bear the generation of profitability enough for the investors.

You have applied over yourself the methodology, techniques and necessary instruments for an adequate investigation in the frame of the standards of Ingeniería's professional school, of Sistemas of our Universidad Cesar Vallejo for the development of this work.

In order to arrive to contrast objectives and the presented hypotheses, the present work contains the following:

Generalities: Type of investigation, place of investigation, institution, that you carry out an investigation, and duration of the project.

I mark Metodológico: The problem, selection of the problem, background, formulation of the problem, justification of the problem, limitations, objectives, hypothesis, variable and investigation's design.

Referential scientific frame. I mark Theoretician and Conceptual Frame.

Description of Resultados, contrastation of hypothesis, discussion of results, finally you encounter conclusions, recommendations and the bibliography of the work of investigation.

## INDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>DEDICATORIA</b>	i
<b>AGRADECIMIENTO</b>	ii
<b>PRESENTACIÓN</b>	iii
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	iv
<b>ABSTRACT</b>	v
<b>INTRODUCCIÓN</b>	xii
<b>CAPITULO I: MARCO METODOLÓGICO</b>	01
<b>1.1 EL PROBLEMA</b>	01
1.1.1 Selección del Problema	01
1.1.2 Antecedentes del Problema	05
1.1.3 Formulación del Problema.	06
1.1.4 Justificación	07
<b>1.2. OBJETIVOS:</b>	08
1.2.1 General.	08
1.2.2 Específicos	08
<b>1.3 HIPOTESIS</b>	08
<b>1.4 VARIABLES – INDICADORES</b>	08
1.4.1 Variable Independiente	08
1.4.2 Variable Dependiente	08
1.4.2.1 Dimensiones e Indicadores	08
<b>1.5 DISEÑO DE EJECUCION</b>	09
1.5.1.- Tipo de Investigación	09
1.5.2. Población - Muestra	09
1.5.3. Técnicas, Instrumentos, fuentes e informantes	09
1.5.3.1. Técnicas:	09
1.5.3.2. Instrumento	09
1.5.3.3. Informantes	09
1.5.3.4. Financiamiento	09



<b>CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL CIENTÍFICO</b>	10
<b>2.1. Marco Teórico Referencial</b>	10
2.1.1 Planeamiento Estratégico.	10
2.1.2 Toma de Decisiones	11
2.1.3 Satisfacción del Usuario	32
2.1.4 Balanced Scorecard	37
2.1.5 Orígenes Del Balanced Scorecard	47
2.1.6 El Balanced Scorecard como Sistema de Gestión	47
2.1.7 Elementos del Balanced Scorecard	53
2.1.8 Activos Tangibles e Intangibles	61
2.1.9 Modelo de Proceso de Administración Estratégica	61
2.1.10 Indicadores Financieros y no Financieros	63
2.1.11 Necesidad de un Balanced Scorecard	64
2.1.12 Beneficios del Balanced Scorecard	64
<b>2.2. Marco Conceptual</b>	66
2.2.1 Gestión Estratégica	66
2.2.2 Factores Críticos	66
2.2.3 Resultados	66
2.2.4 Planeación Estratégica	66
2.2.5 Planeamiento Estratégico generador de valor para la Empresa	66
2.2.6 Diagnostico Situacional	67
2.2.7 Análisis FODA	67
2.2.8 Objetivos Estratégicos Generales	67
2.2.9 Objetivos Estratégicos Específicos	67
2.2.10 Acciones Estratégicas	67
2.2.11 Acciones Permanentes	68
2.2.12 Acciones Temporales	68
<b>CAPITULO III: DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS</b>	69
3.1 Planificación Estratégica del Colegio Simón Bolívar	69
3.2 Mapa Estratégico Institucional	81
3.3 Matriz del Seguimiento de Tablero de Comando	81
3.4 Cuadro de Mando Integral	82

<b>CAPÍTULO IV: CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS</b>	83
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	85
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	87
<b>6.1. Conclusiones</b>	87
<b>6.2. Recomendaciones</b>	88
<b>CAPÍTULO VII: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS</b>	89
<b>7.1 Bibliografía</b>	89
<b>7.2 Anexos</b>	93

## INDICE DE FIGURAS.

- Figura 1.1** Problemática de la empresa
- Figura 1.2** El problema.
- Figura 2.1** Planeamiento Estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.2** Énfasis Operacional Financiero. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.3** Énfasis Estratégico – Financiero. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.4** Implementando la estrategia hueco sin el BSC. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.5** Implementando la Estrategia. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.6** Por qué Balanced Scorecard.. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.7** Perspectivas del Balanced Scorecard. Fuente elaboración Propia
- Figura 2.8** Perspectiva Financiera. Fuente elaboración Propia
- Figura 2.9** Perspectivas y ficha de Objetivos. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.10** Activos Tangibles e Intangibles. Fuente elaboración Propia.
- Figura 2.11** El proceso de administración estratégica. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.1** Visión De Futuro I. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.2** Visión De Futuro II. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.3** Visión. Fuente elaboración Propia
- Figura 3.4** Misión. Fuente elaboración Propia
- Figura 3.5** Valores. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.6** Grupo de Intereses. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.7** Grupo Estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.8** Análisis de Nivel Competitivo. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.9** Análisis Externo. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.10** Análisis Interno. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.11** Posicionamiento Estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.12** Propuesta de Valor .Fuente elaboración Propia
- Figura 3.13** Objetivos. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.14** Estrategias F-O. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.15** Estrategias F-A. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.16** Estrategias D-O. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.17** Estrategias D-A Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.18** Objetivos y Estrategias I. Fuente elaboración Propia.

- Figura 3.19** Objetivos y Estrategias II. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.20** Resumen de Planeamiento Estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.21** Objetivo estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.22** Mapa estratégico. Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.23** Matriz de Seguimiento .Fuente elaboración Propia.
- Figura 3.24:** Tablero de Control (CMI) .Fuente elaboración Propia.

**INDICE DE TABLAS.**

- Tabla 2.1** Ejemplos Objetivos Estratégicos Perspectiva Financiera. [FER2001].
- Tabla 2.2** Ejemplos Objetivos Estratégicos Perspectiva Cliente. [FER2001].
- Tabla 2.3** Perspectiva Procesos Internos [FER2001].
- Tabla 2.4** Ejemplos objetivos Estratégicos respecto a la Perspectiva Aprendizaje Y Crecimiento. [FER2001].
- Tabla4.1** Resultado del Estudio (Entrevista al Director y al Director Administrativo). Fuente elaboración Propia.
- Tabla 7.1** Matriz de Elección Metodológica. Fuente. Elaboración Propia