



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA  
EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS -MBA**

**Plan estratégico para la mejora de la gestión empresarial de la  
empresa SCYMA INGENIEROS EIRL para los años 2022-2024**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Garcia Hurtado, Milagros Lisseth ([orcid.org/0000-0003-1205-974X](https://orcid.org/0000-0003-1205-974X))

**ASESOR:**

Dr. Granados Maguiño, Mauro Amaru ([orcid.org/0000-0002-5668-0557](https://orcid.org/0000-0002-5668-0557))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA - PERÚ**

**2023**

### **Dedicatoria**

A mi hija que es el motivo de mi vida, a mi esposo y mi madre por su apoyo incondicional que me impulsa a ser mejor persona y profesional.

### **Agradecimiento**

Primero agradecer a Dios por brindarnos salud y vida en estos tiempos tan difíciles para todo el mundo debido a la pandemia.

A mi esposo, que sin su apoyo no podría haber culminado esta investigación, aportando sus conocimientos y habilidades.

A mi madre, que siempre está motivándome a salir adelante y ser mejor profesional cada día.

A mi querida amiga Xiomara, que gracias a este programa académico me permitió conocer y crear una linda amistad, que juntas hemos compartido el desarrollo de nuestras investigaciones.

## Índice de Contenidos

<b>Carátula</b> .....	1
<b>Dedicatoria</b> .....	2
<b>Agradecimiento</b> .....	3
<b>Índice de Contenidos</b> .....	4
<b>RESUMEN</b> .....	6
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	8
<b>REALIDAD PROBLEMÁTICA</b> .....	8
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	13
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	35
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	43
<b>V. DISCUSIONES</b> .....	50
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	57
<b>VIII. PROPUESTA</b> .....	60
<b>REFERENCIAS</b> .....	82
<b>ANEXOS</b> .....	88

## TABLA DE GRÁFICOS

<b>1 Gráfico:</b> Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Formulación y planeamiento.....	43
<b>2 Gráfico:</b> Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Implementación y Dirección.....	44
<b>3 Gráfico:</b> Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Evaluación y control.....	45
<b>4 Gráfico:</b> Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Planificación.....	46
<b>5 Gráfico:</b> Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Organización.....	47
<b>6 Gráfico:</b> Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Dirección.....	47
<b>7 Gráfico:</b> Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Control.....	48

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Plan estratégico para la mejora de la gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL 2022-2024”, tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para mejorar la gestión empresarial 2022-2024, con esta investigación queremos conocer su incidencia, que sirva como una herramienta para la gerencia.

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, con diseño descriptiva, no experimental de tipo propositivo, puesto que se busca proponer una alternativa para el problema que presenta la empresa en estudio.

Para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, se utilizó como instrumento, el cuestionario el que fue aplicado a la muestra que tuvo como participantes a 67 colaboradores de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, dicho instrumento tiene un alfa de Cronbach de 0,875, lo que me indica que la fiabilidad de nuestro instrumento es Bueno. Luego de su aplicación y de los resultados obtenidos se determinó el poco conocimiento del planeamiento dentro de la empresa, y la inestable gestión empresarial.

Para finalizar, se elabora la propuesta de un Plan estratégico para la mejora de la Gestión empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL para los años 2022-2024.

**Palabras clave:** Plan estratégico, gestión empresarial.

## **ABSTRACT**

The present research entitled "Strategic plan for the improvement of business management of the company SCYMA INGENIEROS EIRL 2022-2024", aims to develop a strategic plan to improve business management 2022-2024, with this research we want to know its incidence, which serve as a tool for management.

This research has a quantitative approach, with a descriptive, non-experimental, purposeful design, since it seeks to propose an alternative to the problem presented by the company under study.

To achieve the objectives set out in this research, the questionnaire was used as an instrument, which was applied to the sample that had as participants 67 employees of the company SCYMA INGENIEROS EIRL, said instrument has a Cronbach alpha of 0.875, which It tells me that the reliability of our instrument is Good. After its application and the results obtained, the little knowledge of planning within the company was determined, and the unstable business management.

Finally, the proposal for a Strategic Plan for the improvement of Business Management in the company SCYMA INGENIEROS EIRL for the years 2022-2024 is drawn up.

Keywords: Strategic plan, business management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En la actualidad, a nivel mundial, las grandes empresas consideran la importancia del uso de herramientas gerenciales y de direccionamiento tal como el planeamiento estratégico, que les permita como dirigir y poner en camino a su compañía para lograr sus objetivos planteados.

Según (D'Alessio Ipinza, 2015) todo depende de cómo el gerente de la compañía lidere todo el proceso de planificación para que exista una formulación estratégica exitosa, desde cómo establecer la misión, visión y objetivos a largo plazo, permitiéndoles mejorar su competitividad en el ámbito global y local.

Una de las principales complicaciones que muestran varias empresas es la carencia de alguna herramienta que pueda permitirles alcanzar con sus objetivos planteados, debido que le falta una estrategia a nivel general o porque no saben cómo supervisar y medir si se está cumpliendo con lo previsto.

Con la llegada de la Pandemia no solo se originó crisis sobre la salud de la población mundial, también afectó al sector socio económico y por ende las empresas de forma muy crucial.

En consecuencia, podemos decir que el virus del Covid-19 ha afectado a miles de millones de empresas a nivel mundial. A esto se le añade una problemática constante en todas las organizaciones una gestión estratégica no adecuada o simplemente no cuenta con ella.



El Covid-19, por la incertidumbre que representaba en un momento, obligó a que las empresas no solo trabajen en un plan estratégico, sino que también desarrollen escenarios de corto plazo con diferentes jugadas para sobresalir de la crisis. Vallenas (2021)

Al inicio de la pandemia, los planes estratégicos estaban bastante ligados a rentabilizar la operación, salvaguardar el capital de trabajo o hacer más eficientes las operaciones. Hoy, un año y medio más tarde, el panorama es un poco más claro y ha incorporado un factor clave: el bienestar del equipo de trabajo y su impacto en los resultados sostenibles de las empresas.

En Perú, la gran mayoría de empresas, y sobre todo las pequeñas y medianas empresas han sufrido con el impacto por la covid -19, debido a que no cuentan con un plan estratégico, y si lo tienen no es tan claro, y no cuentan con los riesgos que se pueden generar por diferentes sucesos.

(Trigoso, 2019) señala que, solo las grandes empresas en el Perú en su mayoría desarrollan estrategias a largo plazo, no todas cuentan con éxito debido a que no realizan una adecuada formulación de sus estrategias, no cuentan con análisis ni mucho menos proyecciones financieras que les permitan ver un estado económico a futuro.

Para (Martínez Guillén, 2003) la gestión empresarial adecuada en conjunto con el planeamiento estratégico, permita a los gerentes de una compañía a lograr sus objetivos y metas con los más altos estándares de eficiencia en su gestión, permitiendo

tomar decisiones adecuadas, incrementar su productividad, tanto la gestión como el planeamiento están relacionados para la globalización.

Para SCYMA INGENIEROS EIRL se enfrenta a la necesidad de mantener su posicionamiento en el mercado sin perder la rentabilidad del negocio, en un mercado altamente competitivo y de rápido desarrollo tecnológico, siendo la pandemia de Covid-19 la problemática más importante para la empresa, es por ello que se plantea un plan estratégico que pueda mejorar su gestión empresarial.

En la presente investigación analizaremos el planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL.

En el mercado tan globalizado en el que nos desarrollamos, todas las organizaciones sea el tamaño o rubro, las empresas u organizaciones requieren desarrollar una planificación estratégica para lograr cumplir sus metas u objetivos organizacionales trazados.

Es necesario que se cuenten con las herramientas, estrategias necesarias para el desarrollo de sus actividades, en este caso la planeación estratégica es de suma importancia debido a que les permitirá mejorar la gestión.

En este caso, se ha decidido estudiar que tanta incidencia tiene la planeación estratégica en la gestión empresarial, para identificar deficiencias en cuanto a sus manejos gerenciales, administrativos, comerciales, financieros u operativos, que tanto influirá un plan estratégico en los próximos años, que permita a la empresa ser líder y posicionarse en el mercado piurano.

## Formulación de problema

Para finalizar, el tema de estudio “Plan estratégico para la mejora de la gestión empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL para los años 2022-2024”. La situación problemática del estudio es la inexistencia de un modelo de gestión empresarial administrativa con la que la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL no cuenta, implica que no logren sus objetivos y metas planteadas, no cuenten con una visión y misión clara y les permita afrontar la coyuntura mundial debido a la pandemia por Covid-19 y post pandemia. El problema de investigación es ¿De qué manera el plan estratégico mejorará la gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, para los años 2022-2024?

En la justificación de la investigación propuesta, la justificación teórica busca que a través de la teoría y la información conceptual acerca de la planeación estratégica logremos encontrar explicaciones de porque la problemática suscitada en la empresa de estudio, y de que forma la afectan, y como su desarrollo e implementación de dicho plan permitirá mejorar la gestión empresarial para cumplir con el mercado y la exigencia que demanda en relación a la pandemia. Por otro lado, con respecto a la justificación metodológica, para lograr los objetivos de este estudio, se han empleado técnicas de investigación como el cuestionario para conocer cómo influye o qué relación existe entre el plan estratégico y la gestión estratégica.

Se determinó como objetivo general: Desarrollar un plan estratégico para los siguientes años 2022 a 2024, con el fin de mejorar su gestión empresarial para la

empresa SCYMA INGENIEROS EIRL. Al igual se establecieron los objetivos específicos: Realizar un diagnóstico sobre el desarrollo del planeamiento estratégico de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, realizar un diagnóstico sobre el desarrollo de la gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL y determinar la incidencia del planeamiento estratégico en la mejora de su gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL.

La investigación tiene como hipótesis general: Si se aplica el Plan estratégico mejorará la gestión empresarial de empresa SCYMA INGENIEROS EIRL

## II. MARCO TEÓRICO

Es importante precisar que en el ámbito que se vive a nivel mundial, las pandemias son los riesgos nacionales que se viven en muchos países. Debido a que generan diferentes enfermedades infecciosas emergentes que son de mucha preocupación a nivel sanitario, pero es aún más alarmante para los gobiernos y empresas el tema económico y como afectan a nivel social.

Es inevitable que las compañías sean afectadas, a corto plazo y con resultados inesperados a largo plazo. Según un informe realizado por Deloitte, Santander Argentina y la Universidad del CEMA, el 50% de las empresas tuvo una reducción en sus ingresos durante la pandemia por Covid-19; un 47% de las compañías en comercio redujo turnos de trabajo y un 29% disminuyó la jornada laboral, pero el 65% considera que su recuperación demorará entre seis a doce meses.

Para la investigación es necesario revisar estudios anteriores relacionados con el tema, a fin de encontrar algún aporte al mismo, a continuación, se mencionan:

Entre las antecedentes internacionales contamos con (Proaño Pazmiño, 2020) en su tesis titulada “Planificación Estratégica para Mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Sani Group S.C., de la Ciudad de Santo Domingo” por la Universidad Internacional del Ecuador. Para optar el título de magíster en administración de empresas. De acuerdo a lo descrito por la autora, se evalúa la situación interna y externa de la empresa, se busca su implementación a 5 años, siendo el objetivo principal mejorar la gestión administrativa a través del plan estratégico. El estudio trata

de analizar el entorno interno y externo en el que se desarrolla la empresa, concluyendo con la formulación de estrategias. Las estrategias permitirán establecer una misión clara, lograr la visión planteada, el logro de los objetivos a corto y largo plazo, siendo evaluados constantemente a través de los resultados.

(Peñaranda García, 2015) en su tesis titulada “Diseño de un Plan estratégico para la empresa QS Consultores” desarrollado en la Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia. Para obtener el título de magister en Gerencia de Negocios. De acuerdo a lo descrito por el autor, este trabajo de investigación se basa en la elaboración de un plan estratégico para el crecimiento sostenido y organizado, que le permita a esta empresa en estudio actuar ante las exigencias y alternativas que encuentran en un mercado que está en constante cambio y evolución. Se puede concluir contando con una mejor gestión estratégica permitirá un mejor aprovechamiento de las oportunidades que se presenten y un aplacamiento de las amenazas que se puedan presentar a futuro.

(Vargas Caicedo, 2014) en su tesis con el tema “Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo.” Para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas, en el sistema de posgrado de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, esta investigación tiene como objetivo general, elaborar un plan estratégico que contemple todos los aspectos y logre permanecer el negocio en el largo plazo a través de la retención de los clientes actuales y captación de nuevo clientes. La hipótesis planteada es que la empresa Dental Noemí Caicedo está disminuyendo parte de su competitividad en el mercado, debido a que no está siendo reconocido por nuevas generaciones. Es por ello que la

metodología aplicada tiene como enfoque cuantitativo y cualitativo, usando grupos focales como instrumentos de recolección, de acuerdo a las conclusiones dadas de esta investigación, lo que se pretende con esta investigación es brindar estrategias con el propósito de fidelización de sus actuales clientes, mayor captación de nueva cartera de clientes, mejorando la competitividad y la calidad de sus servicios.

(Ávila Guevara, 2015), en su tesis titulada Diseño de un Plan Estratégico y un Sistema de Gestión por procesos para la empresa familiar de terminados Gráficos Grupo Tecnobrillo, el objetivo principal de esta investigación es el diseño y preparación de un plan estratégico y un sistema de gestión por procesos. Lo que se busca con esta investigación es analizar la situación actual de la empresa, y cuáles son los puntos en donde se puede mejorar los procesos con la planificación estratégica. De acuerdo al instrumento utilizado, la encuesta, los resultados obtenidos la inexistencia de procesos, el desconocimiento de costos, la empresa no cuenta con políticas y procedimientos establecidos, con esta investigación se reestructuró, simplificó y eliminó actividades muertas que no optimizan los procesos, apoyándose de tácticas del plan estratégico.

(Aguirre Idrovo, 2009), en su investigación titulada “Elaboración de un Plan Estratégico para Serpin Publicidad Cia. Ltda.” Para obtener el grado de Magister en Dirección de Empresas, en la escuela de posgrado de la Universidad Andina Simón Bolívar, el propósito de esta investigación, es la interrogante de cómo esta empresa ha podido perdurar a través del tiempo sin que exista una planificación, en sus 30 años no habido estrategias que permitan lograr metas planteadas a futuro.

Entonces el objetivo principal es el desarrollo de un plan estratégico, considerando que esta planificación será una pauta que permitirá una transformación estratégica, como instrumento de recolección se usaron encuestas, e información en base de datos. De acuerdo al análisis y procesamiento de la información se pudo concluir que la empresa no se encuentra apta para asumir amenazas externas, no cuenta con una misión y visión clara, su estructura organizacional se adaptó a sus actividades diarias, es por ello que se considera que el planteamiento de nuevas estrategias como las 3 estrategias genéricas de Porter, contribuirán con la inducción a nuevas líneas de negocio y la creación de nuevos productos, estas estrategias permitirán participar a todos los interesados y poner en práctica el plan estratégico.

(Rogelio Adilson, 2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 9, núm. 1. De acuerdo a lo descrito por el escritor, se trata de una reseña de la historia de la administración y su importancia estratégica en la empresa. Se analiza el entorno interno y externo de la empresa en el medio ambiente en general, operacional e interior, define las directrices de organización, en el que el administrador determina las metas y objetivos que deben alcanzarse, formulación de las estrategias de negocios y la unidad de negocio funcional, llevar a cabo las acciones estratégicas. De acuerdo a lo comentado por el autor, podemos decir que; los procesos de la administración estratégica constituyen una herramienta de gestión que guiará al administrador con una visión clara y precisa de su negocio, o mejor, de su ámbito de actuación. Además, apoyará en el desempeño de sus actividades y, consecuentemente, en el logro de sus objetivos.



Con respecto a la situación a nivel nacional”, ningún plan de contingencia empresarial consideraba efectos tan nocivos como los ocasionados por el COVID-19, por esto, las empresas se vieron forzadas a sacrificar el nivel de ingreso de sus colaboradores para garantizar la continuidad del negocio”, comentó Alejandra Osorio, líder de Capital Humano de EY Laboral.

Para los antecedentes nacionales, (Ramos Arévalo, 2020) en la tesis con título “Planeamiento y gestión estratégica en la municipalidad distrital de Santa María, año 2020”; para obtener el Grado académico de maestro en Gestión Pública. En esta investigación, el autor busca encontrar la relación entre el planeamiento y la gestión estratégica. De acuerdo a la problemática de la municipalidad, se planteó como hipótesis la existencia en la relación entre el planeamiento y la gestión, de acuerdo a los instrumentos utilizados y al tipo de diseño de investigación descriptivo, estableciendo la relación entre ambas variables, la promoción de una gestión estratégica permitirá una adecuada organización municipal.

(Flores Calle, 2019) con la tesis titulada “Plan Estratégico de Montes Delgado Abogados SAC”, desarrollado en la Universidad Nacional de Piura, para obtener el título profesional de licenciada en Ciencias Administrativas. El objetivo de esta investigación es implantar un plan estratégico, de acuerdo al modelo de planeación estratégica de D` Alessio Ipinza, el cual será útil como un instrumento de gestión y dirección para los responsables de la empresa. De acuerdo al enfoque cualitativo y cuantitativo, no experimental permitirá analizar la información recolectada a través de

los cuestionarios, guías de análisis y de entrevistas. Considerando toda la información el desarrollo de un plan estratégico le ayudará como guía para la elaboración de sus estrategias de corto y largo plazo, de su misión y visión llevará a seleccionar los valores, fueron comunicados a los colaboradores de la empresa; el análisis realizado permitió estudiar el entorno interno y externo de la empresa, lo cual ha permitido identificar fortalezas y debilidades, así como también oportunidades y amenazas, esto ha llevado a plantear estrategias de corto y largo plazo, determinando factores claves para el éxito.

(Ataucusi Contreras, 2017) con la tesis titulada “La gestión estratégica y el desarrollo del potencial humano en la municipalidad distrital de Acoria año 2015” desarrollado por la Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú; para optar el título profesional de licenciado en administración. De acuerdo a lo descrito por el autor se busca determinar la relación de la gestión estratégica y el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Distrital de Acoria al año 2015. Podemos decir que; para una correcta gestión estratégica y el desarrollo del potencial humano se deberá crear un sistema flexible e integrado de objetivos y buscar la manera de cómo lograr estos objetivos planteados, además de generar un ambiente laboral agradable y productivo que permite mejorar el rendimiento de los colaboradores.

(Ochoa Carhuamaca & Vasquez Ruiz, 2018) con la tesis titulada “La gestión estratégica y el mejoramiento continuo en el área de compras en la Dirección de Salud II Lima Sur en el año 2016” para obtener el título de licenciada en administración; desarrollado por la Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú. El autor expone; lo

que se trata de analizar es la relación entre la gestión estratégica y el mejoramiento continuo, tomando en consideración la planificación estratégica, cumplimiento de metas, etc., se concluye y propone aplicar el plan de la gestión estratégica en el área de compras en la Dirección de Salud II Lima Sur para conseguir un mejoramiento continuo de la mano de los lineamientos, análisis, identificación y conducentes a la ejecución del plan de mejoramiento continuo.

Nos encontramos en una situación donde la adaptación y cambio son claves para las compañías. Es el momento de reinención, de romper los paradigmas del presencialismo, fomentando la obtención de resultados y lograr que las empresas permanezcan vigentes en el mercado.

(Esquén Ordoñez, 2021) en su tesis titulada Plan estratégico y rentabilidad de la empresa de transportes Ju & Emsa Transportes Perú S.A.C. Lima 2021. Dicha investigación tuvo como objetivo, determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la rentabilidad, realizar el análisis situacional de la empresa, todas las áreas de la compañía, a través del método de investigación no experimental, correlacional, descriptiva y no trasversal, tomando como muestra a 20 colaboradores de diferentes áreas de la empresa. Los instrumentos utilizados fueron la encuesta, la cual fue enviada a cada colaborador seleccionado, obteniendo como resultados, que las estrategias planteadas permitirán el cumplimiento del objetivo planteado, existiendo relación entre ambas variables, relación positiva alta, considerable, además en la formulación, implementación, evaluación y control.

Los problemas financieros generados en las empresas como consecuencia del impacto del COVID-19, casi el 50% ha tenido dificultad realizar los cobros a clientes, además presentan faltas de liquidez para adquirir insumos o la materia prima requerida para la producción o simplemente hubo restricciones para acceder a fuentes financieras y por consecuencia la falta de liquidez para asumir sus deudas con proveedores y entidades financieras.

Si bien el gobierno lanzó el programa Reactiva Perú para que las compañías, no todas las empresas accedieron a dichos programas o incentivos, ocasionando pérdidas ya mencionadas.

La pandemia y por consiguiente la crisis sanitaria y cuarentena afecto a miles de empresas en la ciudad de Piura, paralizando sus servicios y negocios. Si bien es cierto esta pandemia ha afectado a muchos, los empresarios afirman que sus ingresos de acuerdo a sus ventas han disminuido desde el mes de marzo debido a la pandemia por coronavirus, más del 50% de las no consideran cerrar sus negocios, por la reinversión de su giro, tratan de salir a flote.

Lo que buscan las empresas es capacitación e información que les permitan como generar nuevos clientes, mantener a su cartera actual. Buscan asesoramiento es gestión, en como posicionar su marca y negocio en tiempos de crisis, entrenamiento técnico en manejo de redes sociales.

Lo que se busca con las siguientes teorías es conocer más e identificar nuestro problema de investigación de acuerdo a nuestras variables planteadas:

La planeación estratégica se da inicio a mitad del siglo XX, como un instrumento de apoyo para la parte gerencial de los mercados.

El principio de la planeación estratégica se dio alrededor de los años cincuenta, teniendo como apogeo hasta mediados de los años setenta, durante este periodo se consideró a la planeación como la salida a todos los problemas de muchas compañías, estas creían que era la solución más conveniente. La planificación estratégica está diseñada para establecer estrategias que permitan alcanzar los objetivos corporativos a largo plazo.

Durante la década de los años 80, se fue desarrollando el pensamiento organizativo más conocido como Estrategia competitiva, en el cual Porter hace referencia a las ventajas competitivas.

Para el año 1990, comenzó su resurgimiento sobre el modelo de Administración estratégica, donde se enfocan en las estrategias a aplicar dentro de una organización.

Cuando nos referimos a la Administración estratégica, nos referimos a la ciencia u oficio de formular o plantear, dirigir o implementar y por ultimo controlar o evaluar diferentes decisiones que competen al logro de los objetivos dentro una compañía.

Tal como nos señala (David, 2013) la administración estratégica engloba todas las áreas de una organización, como administración, finanzas, marketing, contabilidad, producción, sistemas de información y todas las operaciones. Además, podemos precisar que Administración estratégica es referirnos a planeamiento estratégico, buscando formular estrategias que se implemente y evalúen para el logro de los objetivos y metas corporativas.

Se plantean nuevas oportunidades a futuro a través de las nuevas estrategias para lograr las metas a largo plazo.

“En la sociedad del siglo XXI impera la planificación; prácticamente la totalidad de los aspectos de nuestras vidas están planificados. Planificamos nuestro futuro cuando somos jóvenes, planificamos nuestra carrera profesional, planificamos la educación de nuestros hijos antes de que nazcan, etc. En la vida personal como en el mundo de los negocios cualquier ausencia de planificación puede conducirnos irremediablemente al caos y al fracaso”. (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012).

La gestión empresarial ha evolucionado a través de tiempo, permitiendo a todas las organizaciones a ir intercambiando ideas a nivel no solo empresarial sino social y cultural, ha evolucionado a nivel de toma de decisiones, convirtiendo a las compañías más analíticas y aplicando las fases de planificación, organización, dirección y control, convirtiendo la gestión y los trabajadores en un mundo empresarial más dinámico, un mercado más competitivo y productivo a nivel mundial.

Para (Alvarado Martinez, 2001) el plan estratégico le brinda a una organización la integración y estabilidad de decisiones para direccionarse al logro de objetivos empresariales a través de un grupo de componentes.

(Walterman, 2018) señala que, un plan estratégico es aquel documento que manifiesta los objetivos, lo que quiere ser y llegar a ser en un determinado periodo, con respecto a los objetivos trazados en el plan permitirán hacer un monitoreo y seguimiento constante de si se están logrando o no, además en este instrumento se dará a conocer la situación actual de la organización, realizando un análisis detallado de la parte interna y externa de este. Permitted realizar un diagnóstico a partir de este análisis para formular y aplicar las estrategias.

Desde hace unas décadas, la planificación estrategia se ha convertido en una herramienta gerencial y de dirección para las compañías, que con la correcta adecuada toma de decisión y una buena gerencia.

Según (Alvarado Martinez, 2001) para definir la planeación estratégica podemos describirla como un conjunto de pasos que debe seguir una compañía u organización, empezando por definir qué es y que espera ser, conociendo su ambiente, aprendiendo de sus oportunidades y amenazas, así como también reconocer sus debilidades y fortalezas que le permitan definir claramente sus propósitos y objetivos empresariales a corto y largo plazo. El autor además considera al planeamiento como la unión de decisiones sobre el análisis interno y externo de la empresa considerándolo con el fin de generar una ventaja o ventajas competitivas, siendo esta una herramienta útil y efectiva para afrontar los diferentes cambios de su entorno.

Claramente lo que señala el autor con la planificación estratégica se busca mantener una posición competitiva en el mercado adaptando su entorno a los cambios constantes que se pueden suscitar, realizando un análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, se busca desarrollar e implantar planes que permitan lograr los objetivos.

Tal como nos señala (Rodríguez Perera & Peiró, 2012) se aplica para todo tipo de organización, siendo un instrumento de gestión usado en la actualidad y de mucho beneficio, se considera varios aspectos como el entorno del mercado, la dimensión de la compañía, el rubro, etc. El plan para ser establecido deberá ser alineado a los objetivos que necesitan alcanzar, este será integrado, programado, será un sistema planteado para un tiempo determinado, ya sea corto o largo plazo, buscando su durabilidad a través del tiempo.

De acuerdo al ensayo de (Jaime, 2015) la planeación estratégica dependerá de análisis internos y externos de la empresa vinculados hacia la ventaja competitiva, y la fuerza de los stakeholders. Nos comenta que es importante entender sobre la rapidez con la que se están suscitando los cambios en los mercados actuales, en donde las compañías u organizaciones deben ser adaptables, más analíticos al momento de analizar a las necesidades de sus consumidores y los factores que comprometen el rubro de su negocio.

Para (Brenes Bonilla, 2011) “la estrategia es un sistema a que incluye procesos de raciocinio, imaginación, decisión y acción, sobre aspectos internos y externos a la entidad en cuestión, cuyo producto es un medio para pasar de una situación actual determinada a una situación futura deseada.”

De acuerdo a lo que indica el autor, referirnos a estrategia son todos los pasos y acciones que nos van a llevar a una realidad deseada.

(Contreras Sierra, 2013) señala que “La estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas.”

De acuerdo a lo que señala el autor la estrategia es un punto clave para la toma de decisiones, planteando las estrategias correctas, se logrará los objetivos y metas, este fin con el que la organización se siga manteniendo vigente en el mercado a través del

tiempo, usando las herramientas adecuadas, estableciendo capacidades que permitan posicionarse y tener la durabilidad que se busca.

(Walterman, 2018) Como características del plan estratégico:

Es cuantitativo, porque los objetivos propuestos se sitúan en números para analizar los resultados.

Personalizado, porque se define por persona las actividades que va a realizar cada puesto de trabajo.

Descriptivo, porque se detallarán correctamente cada una de las actividades a realizar.

Temporal, debido a que se establecerán tiempos y plazos para entregar y desarrollar cada pendiente asignado.

Para (Plaza Vidaurre, 2019) existen tres operaciones fundamentales:

- Establecer hacia donde marcha la organización; contar con un plan estratégico permitirá tener el panorama a futuro más claro, la organización y todos sus colaboradores se encontrarán direccionada hacia el logro de las metas que quieren y desean lograr.
- Precisar y analizar el escenario presente de la compañía; se debe tener claro el recurso recursos con los que cuentan en la organización para dirigir el camino que permitirá lograr los objetivos organizacionales.
- Elaborar y establecer la estrategia, conocer nuestras metas y objetivos no son suficientes si no tenemos idea de cómo lograremos concretarlos, es por ello que se establece acciones, tácticas claras, reales y medibles en una determinada etapa.

La importancia del plan estratégico, es tener clara las directrices de la organización comprometiéndolo a todos los colaboradores. Con el fin del crecimiento del negocio, y generar una estrategia competitiva que permita a la empresa u organización consolidarse en el mercado, y adaptarse a los cambios constantes.



Según (Solano Carranza, 2018) la importancia del planeamiento estratégico radica en diseñar estrategias y procedimientos que le permitan a una organización a contar con buenos resultados tanto económicos como financieros, además de optimizar su rendimiento, lograr la colaboración de todos su grupo de trabajo. Además, el autor precisa que; todo dependerá de las necesidades de la compañía, estudiar todos los cambios relacionados al entorno de la empresa, la evolución de la demanda y oferta, es importante tener claro los objetivos que se desean lograr, transmitirlo a todos los miembros que conforman la compañía, evaluar cada proceso que se realiza a diario permitirá obtener los resultados que se están buscando.

De todas las conceptualizaciones sobre la importancia de la planeación estratégica llegan a una misma conclusión, lo que se busca con esta es entrelazar las fortalezas con las oportunidades y direccionarlas hacia logro de los objetivos planteados, podríamos decir que es un plano de guía para la empresa.

Para toda compañía cuando se dialogan sobre objetivos estratégicos, se refieren a objetivos que buscan moldear a la organización, encaminarlos con directrices a largo plazo.

Los objetivos estratégicos son esenciales en el planeamiento estratégico, estos influyen en las acciones, planes o decisiones para ordenar la organización, los objetivos estratégicos pueden definirse como propósitos claves que debe efectuar una empresa, estos pueden ser planteados para empresas del estado o privadas, dichos objetivos son parte de un sistema integrado, al cual conocemos como planeamiento estratégico.

Los objetivos estratégicos intentan implantar propósitos reales y realizables en las organizaciones, esto debido al planeamiento estratégico que combinan los planes organizacionales y los operativos. (Hegel, 2021) estos objetivos deben ser medibles,

reales, ligados a la esencia de la empresa, realizables y claros, estos serán logrados a través de las estrategias que se apliquen de acuerdo a la toma de decisiones implantadas por las gerencias en comunicación con todo el personal.

Tal como precisan el autor (Thompson, 2018) la finalidad de los objetivos es evolución sobre la misión, el direccionamiento de la empresa hacia un fin futuro, obteniendo resultados, el establecer objetivos permite a la organización evitar desorientaciones, enfocarse en los pasos establecidos para lograr lo que se requiere.

Para (David, 2013), los resultados que se dan luego del monitoreo a las estrategias implementadas son conocidos como los objetivos a largo plazo, con estas estrategias es que se buscará alcanzar los propósitos a futuro trazados, ambas de ir de la mano en un periodo no mayor a 5 años.

El proceso del planeamiento estratégico, permite tener a todos los integrantes de una organización funcionando como un engranaje, todos en un mismo sentido, en este caso es el soporte para la formulación de objetivos y estrategias orientadas hacia un propósito en común.

- a) Definir el propósito del plan: Aquí se plantearán los valores, la declaración de la misión y visión de la organización. Para (Alvarado Martinez, 2001) el primer movimiento a seguir será la plantear y definir cuál es la misión de la empresa a plantear. Luego plantear que es lo que se quiere llegar a ser y que harán para lograr esa meta planteada, en este punto los propósitos deben ser coherentes, relacionados. Vamos marcando la pauta hacia donde estamos direccionados buscando un futuro deseado.
  - Valores: con respecto a los valores, se busca ser definidos en base a que espera reflejar de acuerdo a un valor intrínseco.
  - La razón de ser – Misión: Cuando hablamos de planeación estratégica nos referimos a una reingeniería total de una organización, empezamos a cuestionarnos ¿Cuál es el motivo de ser de la compañía?

- La visión: En base a los dos puntos anteriores, se empieza a estructurar el panorama más claro del futuro que deseamos conseguir, hacia donde estamos apuntando a llegar.
  
- b) Entender el entorno: Para entender el entorno lo primero que se debe tener en cuenta es nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, a partir de estos realizar un análisis o diagnóstico de cómo se encuentra la empresa internamente y externamente para así conocer las tendencias, cuestiones y suposiciones que puedan existir. Es importante realizar un análisis del mercado con el que interactúa la compañía, evaluar la demanda y competencia, además de evaluar nuestra imagen corporativa en el mercado. Así mismo evaluar el contexto; todo aquello factor que genere un cambio, como económico, social, político, ambiental, tecnológico.
  
- c) Determinar resultados: Se establecen metas, con los objetivos alineados y teniendo conocimiento de todo recurso disponible, se deben definir estrategias para lograr las metas propuestas.
  
- d) Identificar riesgos: Realizar un constante monitoreo que permita evaluar los obstáculos o riesgos que se puedan presentar durante el desarrollo del plan estratégico.
  
- e) Evaluar alternativas: Se realizará una verificación y formulación de las estrategias a utilizar para lograr las metas propuestas.
  
- f) Asignar acciones: Con el análisis situacional realizado podremos saber dónde estamos y a donde queremos llegar, cuales son nuestros objetivos estratégicos a cumplir, y cuáles serán las acciones y estrategias para usar para lograr el plan propuesto en un tiempo determinado.

Cuando nos referimos a gestión empresarial, nos referimos a la habilidad que tienen las gerencias o los pilares de organizaciones para organizar, controlar y dirigir su compañía logrando que estas cumplan con sus metas planteadas a un futuro, además podemos precisar que al mencionar gestión empresarial presentamos una adecuada toma de decisiones, partimos desde este punto, al elegir las decisiones correctas, permitimos usar las estrategias correctas que permitan a la empresa lograr la excelencia y la competitividad en el mercado en el que se desarrolla.

(Suarez Espinar, 2018) señala que la gestión empresarial es un don que debe poseer cada individuo de negocios, es un instrumento fundamental que permitirá que una compañía progrese financiera y económicamente, afrontar la dinámica de mercado, cubrir la demanda que beneficie no solo a la empresa sino también a sus stakeholders. Esta está orientada a través de indicadores (KPI'S) que permitan medir su progreso, si una empresa cuenta con una correcta y adecuada gestión empresarial le permitirá tener buenos resultados y alcanzar las metas propuestas.

#### Procesos de Gestión empresarial

##### Planificación:

En la etapa de planificación es el primero a desarrollarse en el proceso de Gestión empresarial, aquí es donde se establece que es lo que queremos lograr, a donde vamos a llegar y como lo vamos a lograr. Aquí se usa un mapa de acción, una guía que nos permita ver el camino de cómo vamos a llegar.

Para el autor (Luna Gonzalez, 2014) la planificación es el principio, además de ser el cimiento del proceso de Gestión, sin esta fase no se podría dar pase a las siguientes, aquí se establece que es lo quiere ser la empresa, como lo hará, cuando lo ejecutará y como lo logrará. También especifica claramente la misión, visión, valores, políticas, procesos y acciones a realizar.

Es la pauta para que la organización empiece sus funciones de manera correcta.

##### Organización:

(Córdova Lopez, 2012) En esta etapa, se realiza el esquema de las funciones, procesos, procedimientos, técnicas y responsabilidades que ayudarán a optimizar las actividades dentro de una compañía, con la finalidad de hacer uso de todo el recurso disponible por la empresa para el logro de los objetivos planteados.

Con respecto a la organización es plantear funciones y responsabilidades por cada área de trabajo, que permitan estar orientadas al cumplimiento de metas, exactamente esta fase habla de los recursos a utilizar y de las actividades a realizar.

### Dirección

(Córdova Lopez, 2012) En la etapa de Dirección se busca ejecutar las actividades planteadas en la primera etapa, con la implementación de procedimientos y funciones que permitan orientarse al logro de objetivos. Aquí la finalidad es motivar a los colaboradores, con el mayor índice de productividad orientado a la cooperación y retroalimentación.

Esta fase hace referencia exactamente a la comunicación, la motivación y supervisión de los integrantes de la empresa orientados para alcanzar las metas trazadas en la compañía.

Lo que se busca con la dirección es: motivar al personal, reconocer y recompensar monetariamente a los colaboradores acorde a sus funciones y responsabilidades; se deben tomar en consideración las necesidades que tienen cada uno de ellos; mantener y fomentar una comunicación efectiva; permitir que sean parte del proceso de la toma de decisiones, considerando sus opiniones o sugerencias en cuenta, motivarlos a dar lo mejor de ellos en sus actividades; capacitarlos y desarrollar sus capacidades y potencial; reconocer siempre su esfuerzo y por ultimo siempre alinearlos a la dirección y ejecución para el logro de buenos resultados.

### Control

Esta última fase es evaluar cómo va el desarrollo de todas las actividades dentro de la compañía, es certificar que el rumbo que se está llevando es el adecuado y el que nos permitirá ir a la excelencia. Esta labor debe ejecutarse con mucho profesionalismo y

claridad. Se deben ejecutar análisis correctivos que permitan mejorar y corregir las debilidades que puedan presentarse.

Como actividad principal debe estar enfocado en el constante seguimiento para corregir cualquier desviación que pueda presentarse. Se debe tomar en consideración para emplear acciones correctivas que permitan que los objetivos sigan alineados a futuro.

Los indicadores son herramientas que nos permitan indicar valor a algo, un indicador de gestión es aquella herramienta que utiliza una organización para medir la gestión de esta, es para evaluar cómo se están desarrollando las actividades y procesos dentro de una empresa.

Se cuenta con varios tipos de indicadores de gestión empresarial, todo dependerá de lo que se quiera analizar, es importante contar con estos indicadores, debido a que permitirá tener una visión más clara y transparente sobre el actual desempeño y si es donde realmente buscan estar.

Los indicadores de gestión permiten medir los objetivos y metas empresariales, si las acciones que están aplicando te permitirán llegar a las metas planteadas; además permiten brindar información crucial a tu compañía; permitirá evitar las prácticas nada éticas.

Tenemos seis tipos de indicadores de gestión a mencionar:

Cualitativos y cuantitativos

Gestión de calidad

Gestión de recursos humanos

Gestión de eficacia y eficiencia

Gestión logística

Gestión de Proyectos

La importancia de la gestión empresarial; en varias ocasiones muchos empresarios no reconocen ni aplican las nociones sobre gestión empresarial, muchas empresas por desconocimiento de gestión han truncado su desarrollo y crecimiento en el mercado

en el que se desenvuelven, la gestión empresarial se enfoca en volver a la organización más competente en mercado con ideas innovadoras, le permitirá al a compañía a ser más eficiente y eficaz, a lograr alcanzar los objetivos, si existe una buena gestión integrará el uso adecuado de los recursos para el logro de objetivos, minimizando sobretiempos, costos y gastos innecesarios y sobreesfuerzo.

#### Dimensiones de las variables

Planeamiento estratégico; (Cano Plata, 2017) Es considerado un proyecto de gran magnitud, que busca obtener ventajas sobre las oportunidades de la empresa, aprovecha sus fortalezas, evita las amenazas y las debilidades. Se define también como el proceso por el cual se toman acciones para un futuro.

Implementación y Dirección; (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016) fundamentan que; en esta etapa se concretan y conceptualizan los planes tácticos y operativos de cada área dentro de la empresa, además se asignan los recursos correspondientes para cada una de ellas. Además, en este punto se trata de dar conocimiento a todos los encargados de su ejecución. Es importante precisar que todos los integrantes de la organización participan de la implementación, lo que se intenta es que todos los procesos correctamente planificados, y que las estrategias planteadas en conjunto con el plan vayan alineadas y funcionen continuamente.

El control y evaluación es el proceso en donde evaluamos a la estrategia, las acciones ejecutadas, los planes y analizar si los resultados son los que se esperaban llegar. En este punto los autores (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016) nos dan a conocer que no solo se evaluarán los aspectos internos, sino sobre todo el entorno en el que se desarrolla la empresa. Esta etapa permitirá que el plan estratégico siga su curso de acuerdo a planteado.

Aquí se presentan tres tipos de control; control preventivo, control concurrente y control de resultados.

El control preventivo es aquel que busca información para tomar acciones pertinentes antes de que se suscite la dificultad o conflicto.

El control concurrente es el que se durante la marcha, al momento de la ejecución del plan irán surgiendo inconvenientes los cuales deberán ser resueltos durante su desarrollo y a tiempo para no afectar algún proceso dentro de la organización.

Y para finalizar en control de resultados, aquí comparamos los resultados que hemos alcanzado con los resultados que planteamos esperar al inicio de la ejecución del plan. Este control nos servirá para ver si las acciones o tareas planteadas han sido efectivas, y si en alguna de ellas se suscitó algún problema, realizar la verificación para las acciones correctivas.

Las fases de la gestión empresarial:

En la etapa de planificación es el primero a desarrollarse en el proceso de Gestión empresarial, aquí es donde se establece que es lo que queremos lograr, a donde vamos a llegar y como lo vamos a lograr. Aquí se usa un mapa de acción, una guía que nos permita ver el camino de cómo vamos a llegar.

Para el autor (Luna Gonzalez, 2014) la planificación es el principio, además de ser el cimiento del proceso de Gestión, sin esta fase no se podría dar pase a las siguientes, aquí se establece que es lo quiere ser la empresa, como lo hará, cuando lo ejecutará y como lo logrará. También especifica claramente la misión, visión, valores, políticas, procesos y acciones a realizar.

(Córdova Lopez, 2012) Organización, en esta etapa, se realiza el esquema de las funciones, procesos, procedimientos, técnicas y responsabilidades que ayudarán a optimizar las actividades dentro de una compañía, con la finalidad de hacer uso de todo el recurso disponible por la empresa para el logro de los objetivos planteados.

Con respecto a la organización es plantear funciones y responsabilidades por cada área de trabajo, que permitan estar orientadas al cumplimiento de metas, exactamente esta fase habla de los recursos a utilizar y de las actividades a realizar.

(Córdova Lopez, 2012) En la etapa de Dirección se busca ejecutar las actividades planteadas en la primera etapa, con la implementación de procedimientos y funciones



que permitan orientarse al logro de objetivos. Aquí la finalidad es motivar a los colaboradores, con el mayor índice de productividad orientado a la cooperación y retroalimentación.

Esta fase hace referencia exactamente a la comunicación, la motivación y supervisión de los integrantes de la empresa orientados para alcanzar las metas trazadas en la compañía.

Lo que se busca con la dirección es: motivar al personal, reconocer y recompensar monetariamente a los colaboradores acorde a sus funciones y responsabilidades; se deben tomar en consideración las necesidades que tienen cada uno de ellos; mantener y fomentar una comunicación efectiva; permitir que sean parte del proceso de la toma de decisiones, considerando sus opiniones o sugerencias en cuenta, motivarlos a dar lo mejor de ellos en sus actividades; capacitarlos y desarrollar sus capacidades y potencial; reconocer siempre su esfuerzo y por último siempre alinearlos a la dirección y ejecución para el logro de buenos resultados.

Control, esta última fase es evaluar cómo va el desarrollo de todas las actividades dentro de la compañía, es certificar que el rumbo que se está llevando es el adecuado y el que nos permitirá ir a la excelencia. Esta labor debe ejecutarse con mucho profesionalismo y claridad. Se deben ejecutar análisis correctivos que permitan mejorar y corregir las debilidades que puedan presentarse.

Como actividad principal debe estar enfocado en el constante seguimiento para corregir cualquier desviación que pueda presentarse. Se debe tomar en consideración para emplear acciones correctivas que permitan que los objetivos sigan alineados a futuro.

“La planeación estratégica es el proceso por el cual los ejecutivos ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se pueda alcanzar uno o varios objetivos.” (Arce Burgoa, 2010)

Gestión empresarial, es el conjunto de todas las actividades empresariales que ejecuta una persona responsable del direccionamiento de una organización, debe tener la capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos y materiales de una compañía. La gestión empresarial busca generar estrategias que permitan el crecimiento, desarrollo y posicionamiento de una organización en el mercado a través del tiempo. Si se ejecutan los cuatro puntos clave habrá una óptima gestión.

### III. METODOLOGÍA

#### Tipo y diseño de investigación

El enfoque utilizado en este trabajo de investigación es el enfoque cuantitativo, Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) debido a que usa la recolección y el análisis de datos para responder los cuestionamientos del trabajo de investigación y corroborar la hipótesis plasmada, además existe confiabilidad en la medición de números, el conteo y en la práctica de estadísticas para fijar pautas de comportamiento de una población.

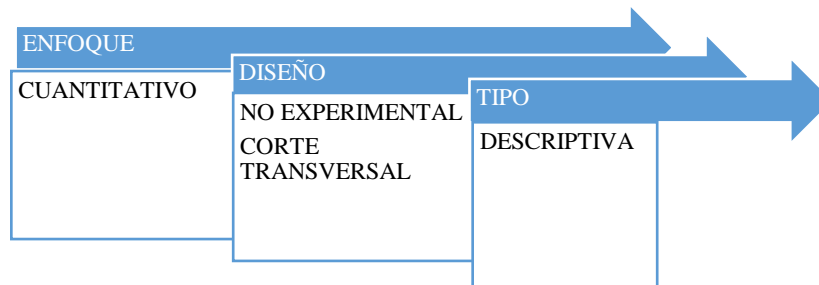
Referente al tipo fue Descriptiva, Según (Risquez de Morales, Fuenmayor Rubio, & Pereira Gutierrez, 2002), nos señala que; la investigación descriptiva es más profunda, tiene mayor exploración sobre el tema, se trata de realizar la medición de las variables del trabajo de investigación, tomando en consideración sus particularidades y la conducta de los elementos investigadas. Dando respuesta a qué medida, al cómo y dónde se origina la problemática del trabajo de investigación.

Con respecto al diseño de la investigación fue No experimental de corte transversal debido a que esta investigación se usará para registrar y analizar en el periodo preciso de la investigación para comprender modelos de estudio.

En el caso de estudio debido a que es desarrollar un plan estratégico, las variables a medir serán por medio del día a día, de acuerdo a los escenarios observados y existentes sobre la empresa a investigar.

Figura 1

Enfoque – Diseño – Tipo de Investigación



Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Figura 2

Diseño de la investigación



Leyenda:

M = Es la muestra de estudio: Trabajadores de empresa SCYMA INGENIEROS EIRL

O = Es la observación de la variable: Gestión Empresarial

P = Propuesta de Plan estratégico.

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

## Variables y Operacionalización

Para nuestro estudio de investigación se trabajó con dos variables:

### Variable: Plan estratégico

Definición conceptual: Para Lumpkin y Dess (2003) es el complemento de decisiones, acciones, observaciones y análisis que una empresa ejecuta un diseño que permita conservar la ventaja competitiva a través del tiempo.

Definición operacional: La variable será analizada mediante la aplicación de un cuestionario (escala de Likert) tomando consideración las dimensiones e indicadores,

al personal de la empresa SCYMA INGENIEROS, por medio del cual se realizará un diagnóstico interno.

**Variable: Gestión empresarial**

Definición conceptual: Según Chiavenato (2008) la gestión empresarial es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales."

Definición operacional: La variable será examinada por medio de un cuestionario (Escala de Likert) a los colaboradores de la empresa, para determinar toda la gestión empresarial dentro de la organización.

Tabla 2: Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO Y TÉCNICA
Plan Estratégico	Lumpkin y Dess (2003) es el complemento de decisiones, acciones, observaciones y análisis que una empresa ejecuta un diseño que permita conservar la ventaja competitiva a través del tiempo.	La variable será analizada mediante la aplicación de un cuestionario (escala de Likert) tomando consideración las dimensiones e indicadores, al personal de la empresa SCYMA INGENIEROS, por medio del cual se realizará un diagnóstico interno.	Formulación – Planteamiento	Misión, Visión, Valores y Código de Ética Matriz FODA Objetivo largo plazo	Escala likert (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	CUESTIONARIO Y ENCUESTA
			Implementación y Dirección	Objetivos a corto plazo Políticas Analizar estrategias		
			Evaluación y control	Análisis y evaluación rendimiento. Desempeño Cuadro de mando		

**Variable II: GESTIÓN EMPRESARIAL**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO Y TÉCNICA
GESTIÓN EMPRESARIAL	Según Chiavenato (2008) la gestión empresarial es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales."	La variable será examinada por medio de un cuestionario (Escala de Likert) a los colaboradores de la empresa, para determinar toda la gestión empresarial dentro de la organización.	Planificación	Visión – misión Objetivos Valores Estrategias Políticas	Escala likert (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	CUESTIONARIO Y ENCUESTA
			Organización	MOF ROF Organigrama		
			Dirección	Gestión del Recurso Humano Toma de decisiones		
			Control	Retroalimentación Auditorias		

Población, muestra y muestreo

Población:

Para Tamayo y Tamayo (2005), nos señala que la población es el conjunto total del fenómeno a estudiar, considerando en su totalidad las unidades de análisis o el número de población que conforman el fenómeno de estudio, y que tiene que ser cuantificado para determinar el número de conjunto de N de entes a los cuales se les designa población.

Para este caso de estudio, la población está compuesta por todos los colaboradores de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, ubicado en la ciudad de Piura. Siendo un total de 67 colaboradores.

Muestra:

Según el autor Arias (2006, p. 83) precisa a la muestra como “un subconjunto representativo y limitado que se toma de la población accesible”. La muestra usada para esta investigación serán todos colaboradores de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL

### **Técnicas e instrumentos de recolección**

Para la recolección de toda la información indispensable que permitirá el avance de la investigación se utilizaron la técnica de Encuesta.

Encuesta:

Grasso (2006) señala que; la encuesta es aquello medio por el cual podemos explorar razones y conseguir información de un numero establecido de personas, el cual está compuesto por preguntas relacionadas a las variables de estudio.

Según Garcia (2002) nos indica que la encuesta tiene el fin de lograr obtener información relacionada a las variables por medio de su aplicación a una determinada población, ya sea para conseguir información sobre opiniones, conocimiento de la población sobre ciertos temas en específico.



## **Instrumentos de recolección de datos**

El cuestionario según García (2004) es una técnica de preguntas con fundamento y coherencia, este permitirá acopiar todos los datos o información resultantes de nuestros encuestados. Las preguntas de dicho cuestionario son definidas en base al interés que emprende la encuesta. Dicho cuestionario cuenta con un esquema uniforme, el cual obtiene respuestas, estas podrán ser ordenadas, registradas y comprobadas, todo esto se encuentra relacionado al planteamiento del problema, dando así razón o no a la o las hipótesis planteadas.

Tabla 1. Técnica e instrumento de recolección

<b>VARIABLES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Planeamiento estratégico	Encuesta	Cuestionario
Gestión empresarial	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaborado por el autor

## **Procedimientos**

Primero se procedió a presentar una solicitud formal al gerente de la compañía para que me permitiera el desarrollo de este estudio de investigación y de tal manera realizar la aplicación de los instrumentos de recolección, luego se procedió con la aplicación del instrumento, encuestando así a cada uno de los trabajadores.

Se validó toda la información contenida en el cuestionario, se emplearon pruebas piloto y se comprobó la confiabilidad que le permita ser aplicado.

## **Métodos de análisis**

De acuerdo al procesamiento de información de las variables, se cuantificaron, valoraron y se tabularon en Microsoft Excel, permitiendo así la obtención de gráficos, tablas y porcentajes para su interpretación, con el propósito de analizar las variables de la investigación de acuerdo a la muestra tomada.

El instrumento utilizado fue validado de acuerdo al criterio de los tres jueces.

Para la fiabilidad del instrumento, se utilizó “Alfa de Cronbach, de acuerdo al análisis en SPSS, nuestro instrumento de medición (la encuesta), tiene un alfa de Cronbach de 0,875. Indicando así que la fiabilidad de nuestro instrumento es Bueno.

Tabla 2: Estadística de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,875	50

Fuente: Elaborada por el autor

Imagen 1: Alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

Fuente: Análisis Alfa de Cronbach

### Aspectos éticos

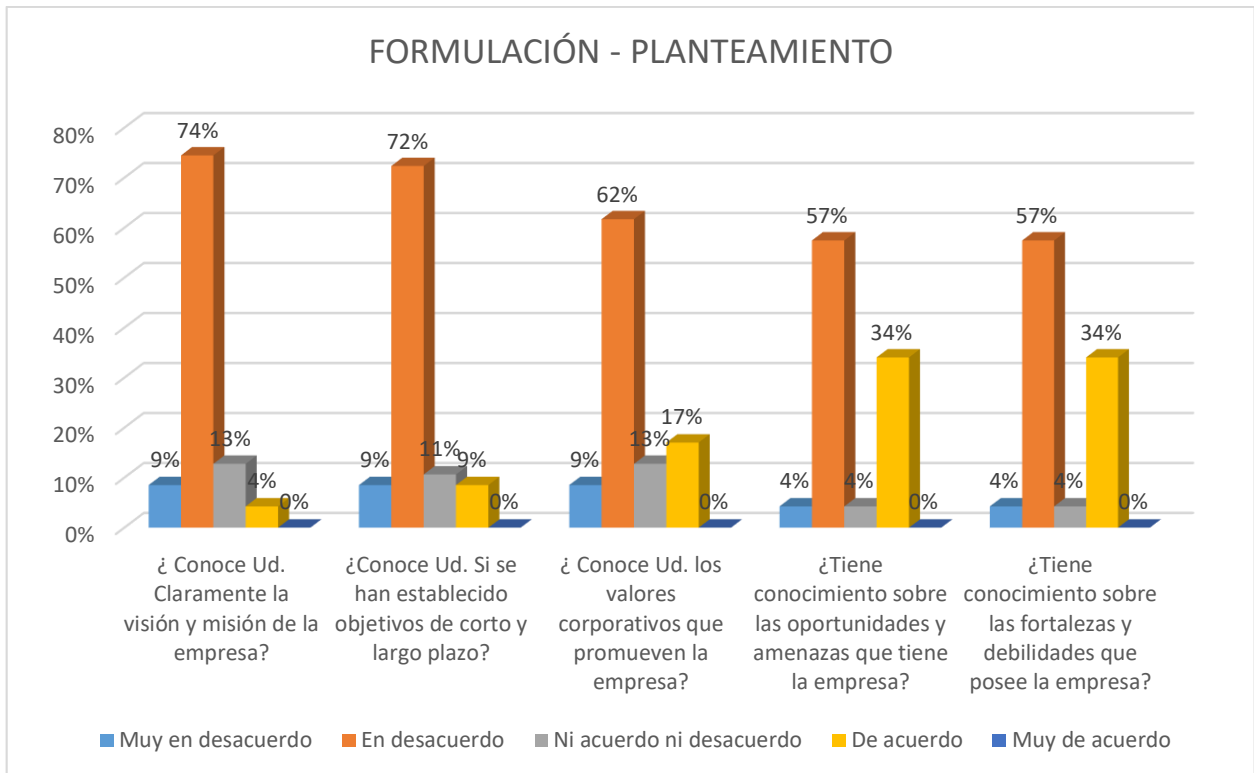
El presente estudio de investigación se realizó con la finalidad de poder contribuir con un pequeño aporte hacia la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, para que les permita crecer como organización mejorando su gestión a través de un plan y afrontar situaciones futuras como la pandemia por Covid -19. Además, este estudio se rige de acuerdo a los principios que señala el código de ética de nuestra casa de estudios.

Cabe precisar que la investigación también se adecuó a las normativas internas de la empresa en donde se desarrolló dicha investigación, cuidando y velando por la información confidencial otorgada, solo exponiendo no netamente autorizado por la empresa.

#### IV. RESULTADOS

Desarrollar un plan estratégico para los siguientes años 2022 a 2024, con el fin de mejorar su gestión empresarial para la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL.

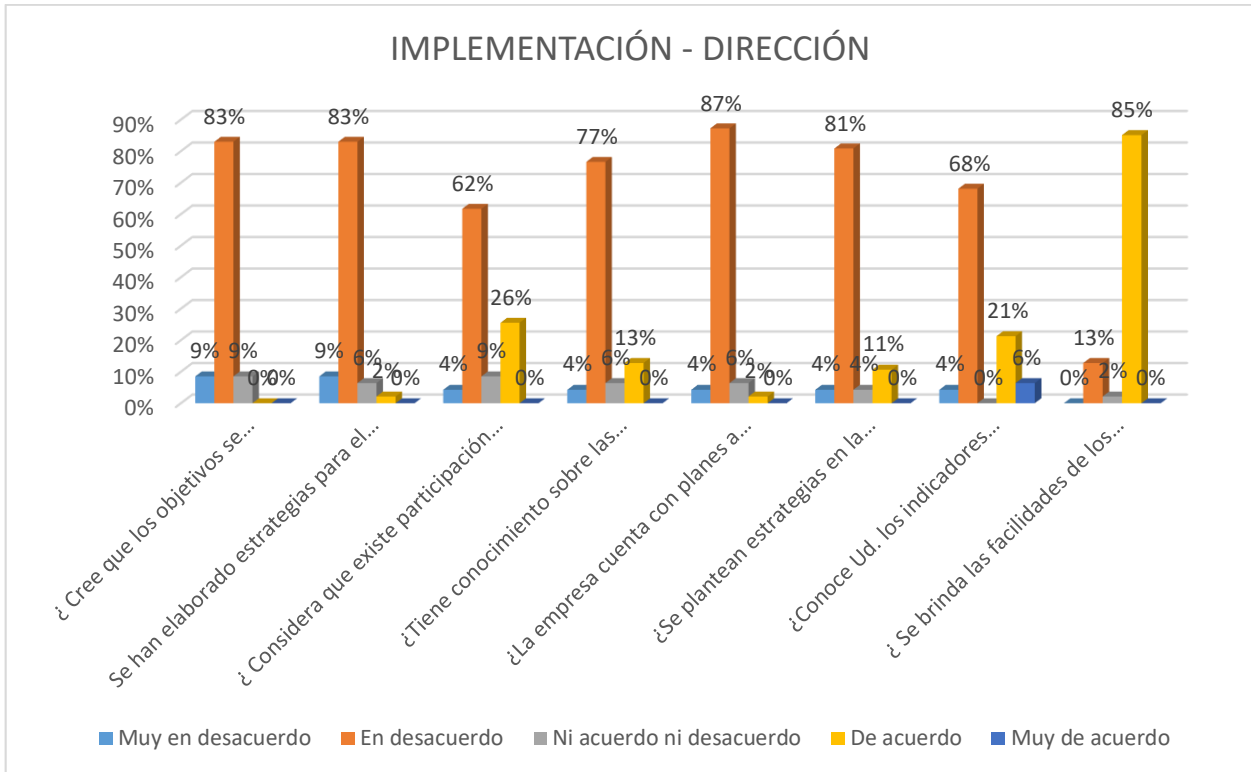
1 Grafico: Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Formulación y planeamiento.



Podemos observar en la gráfica 1 que los colaboradores en esta dimensión se encuentran en desacuerdo o desconocimiento acerca de la misión, visión, valores, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. El promedio del grado de desconocimiento oscila entre 57% a 74%. Esto nos demuestra que la empresa no tiene un panorama claro de su razón de ser y lo que espera llegar en un futuro, y que no lo transmite a su personal porque la gran mayoría desconoce su existencia, siendo estos la base para alinear al equipo a los objetivos que se quieren lograr. Por lo tanto, no se encuentra definido o implementado la formulación y

planteamiento del plan estratégico, tal como muestra el gráfico la gran mayoría de respuestas son en desacuerdo.

2Gráfico: Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Implementación y Dirección.



Se evidencia de acuerdo a la gráfica 2, que entre el 68% y 83% de encuestados se encuentra en desacuerdo con la dimensión de implementación y dirección. Desconocen los objetivos, estrategias, los planes a corto y largo plazo, además de indicadores de gestión.

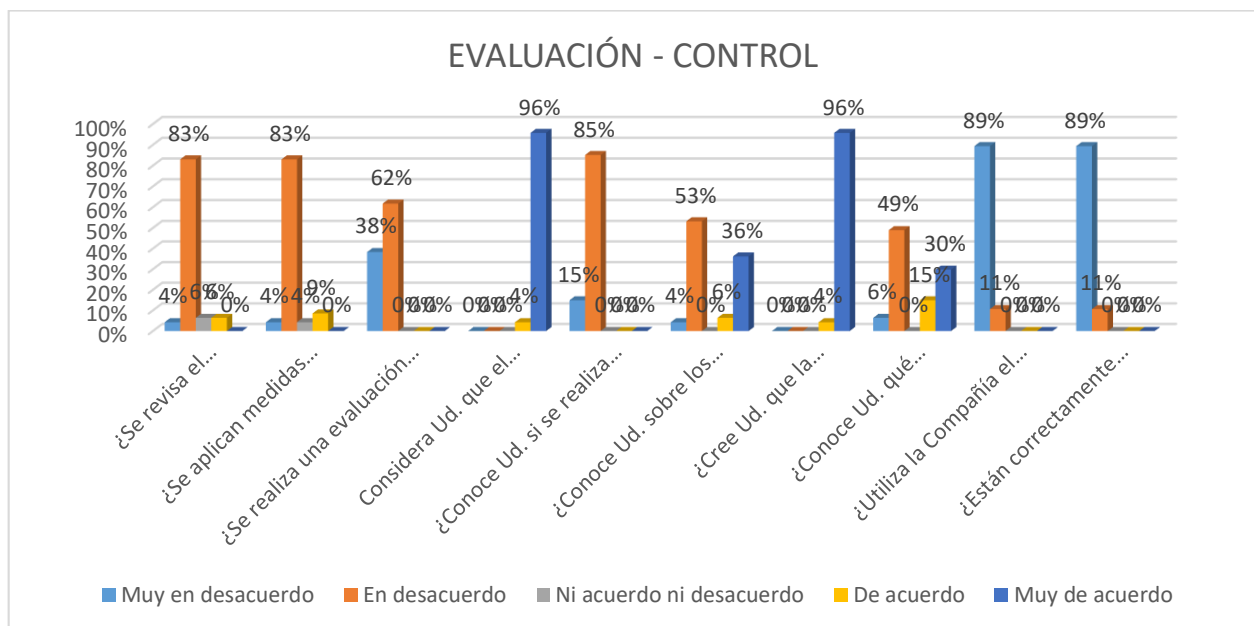
Al igual que en la dimensión anterior, los colaboradores se encuentran en desacuerdo, debido a que es claro notar que la empresa carece de un plan estratégico que no tiene un camino claro hacia sus objetivos.

Solo en la pregunta si ¿se les brinda las facilidades de los recursos necesarios a los colaboradores?, el 85% por cierto está de acuerdo, pero no solo basta con brindarles

recursos, sino también hacer el uso adecuado y óptimo para que sea viable hacia los objetivos.

Es claro notar que la empresa no cuenta con ningún instrumento de gestión o procesos que permita el direccionamiento de la compañía, así mismo no hay estrategias implantadas y comunicadas. Además, por la respuesta de los encuestados se desconoce los planes que se tienen a corto y largo plazo, no hay conocimiento de los factores externos o de una matriz FODA para el planteamiento de estrategias.

3Grafico: Variable Planeamiento estratégico en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Evaluación y control



Con respecto a la dimensión Evaluación y Control, el 96% opina que está muy de acuerdo con que el planeamiento estratégico permitirá mejorar la gestión empresarial, además un 89% desconoce la herramienta de gestión BSC.

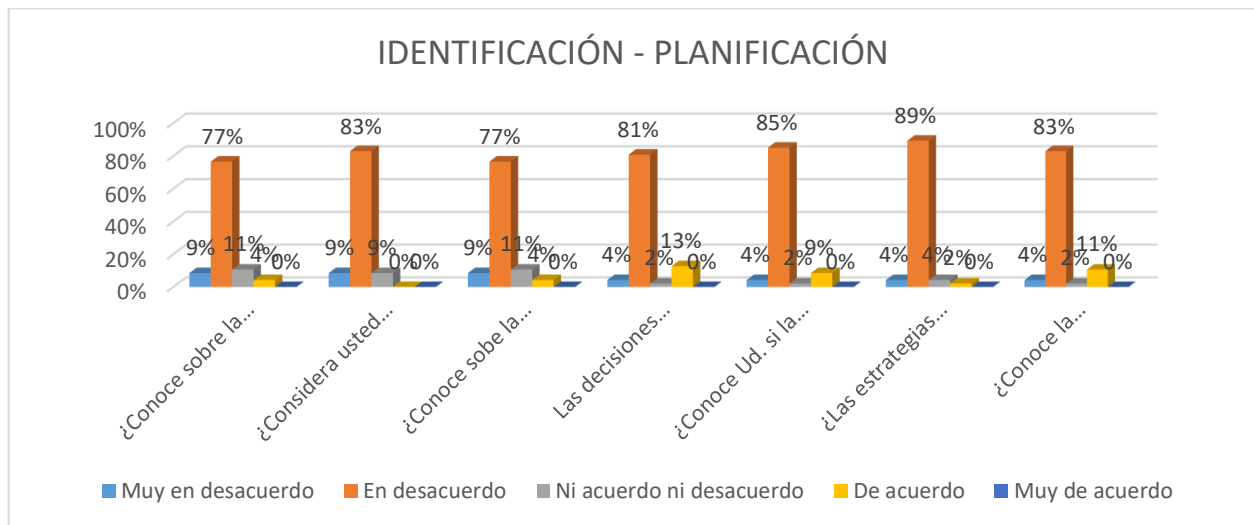
85% desconoce que exista un control permanente en la gestión de la empresa, lo que nos lleva a decir que la gerencia no se encarga de realizar los tres tipos de control para corregir errores o falencias presentadas a diario en las actividades que se realizan dentro de la empresa.

En promedio del 80% se encuentra en desacuerdo con esta dimensión, demostrando que no existen evaluaciones constantes que midan la gestión, ni controles que puedan corregir falencias.

Con respecto así se realiza una evaluación FODA, el 62% de encuestados está en desacuerdo, demostrando que la empresa no realiza análisis o evaluaciones.

También podemos evidenciar que el 96% de los encuestados considera que está muy de acuerdo con que el plan estratégico mejorará la gestión empresarial dentro de la empresa SCYMA INGENIEROS además que contribuirá a una mejor toma de decisiones.

4 Grafico: Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Planificación

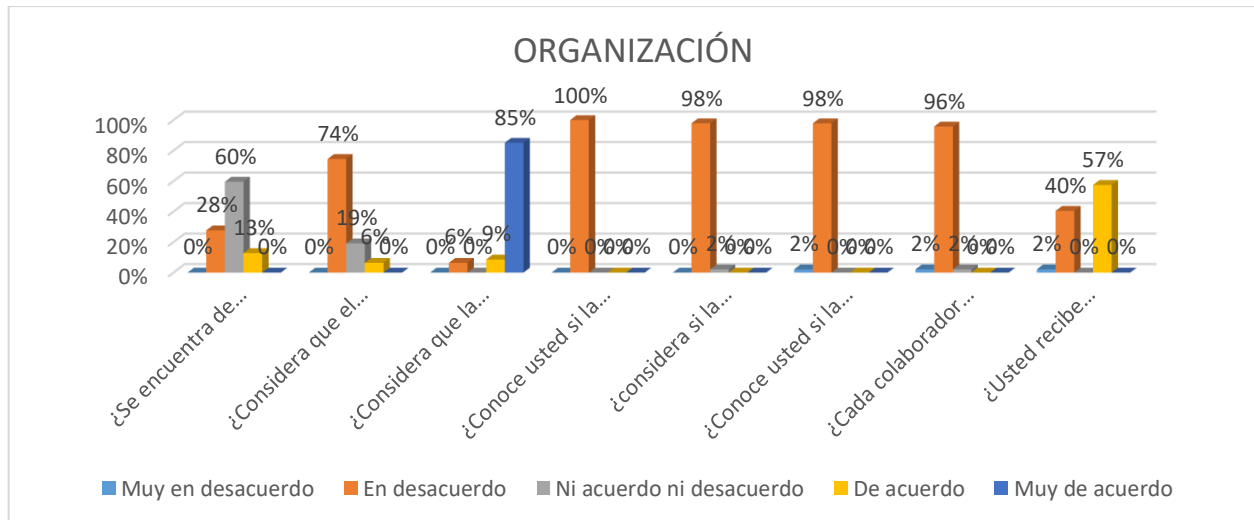


Para la dimensión Planificación, el promedio de 80% de los entrevistados se encuentra en desacuerdo con esta dimensión, los entrevistados afirman no haber sido notificados de las metas u objetivos, políticas, visión, misión, así como cronograma de actividades. Considerando que la planificación es el pilar de proceso de Gestión empresarial, la empresa SCYMA INGENIEROS no cuenta con la base para lograr un correcto manejo y desarrollo de las actividades.

En las siete preguntas que componen esta dimensión las respuestas de los encuestados oscilan entre 77% y 89% en desacuerdo sobre el conocimiento de objetivos, estrategias, metas, planes, misión y visión.

Demostrando una vez más que con respecto a los pilares del plan estratégico, no se encuentran implementados y los trabajadores desconocen de estos.

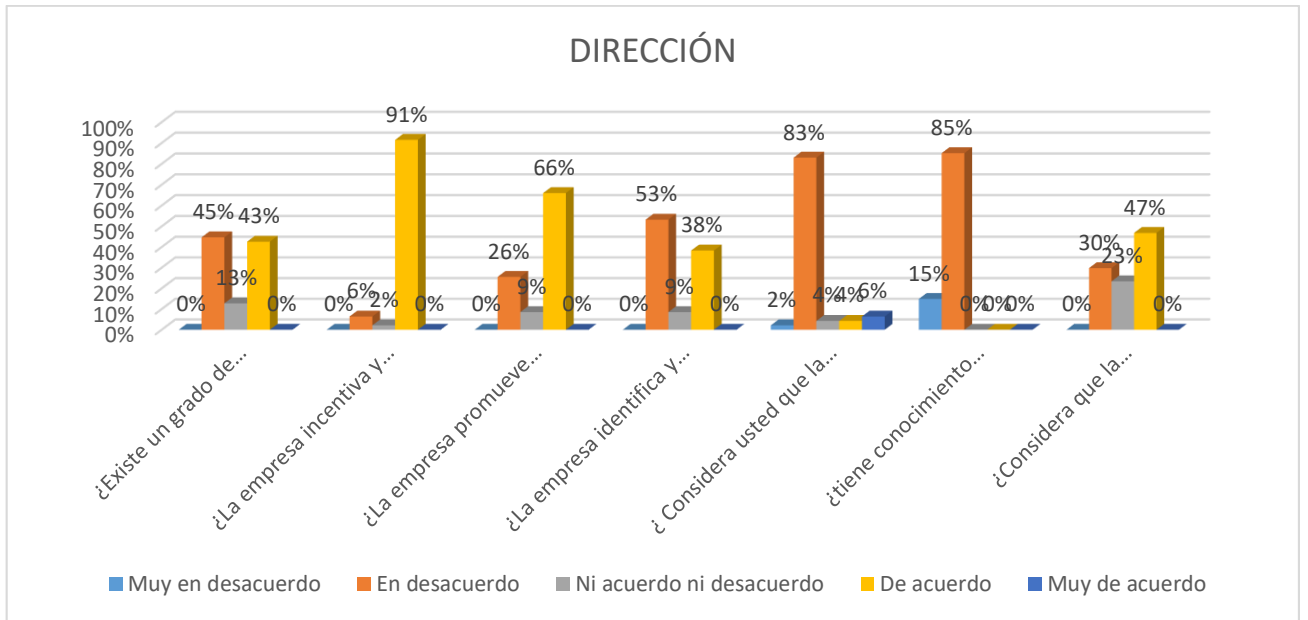
5 Grafico: Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Organización



En esta dimensión de acuerdo al grafico 5, podemos verificar la primera pregunta de esta dimensión señala ¿se encuentra de acuerdo con la administración gerencial de la empresa? Podemos decir que a pesar de no contar con herramientas de gestión el 60% de los colaboradores entrevistados no se encuentran ni de acuerdo ni desacuerdo con la administración, considerando ni buena ni mala la gestión.

Podemos decir también que el 100% desconoce que la empresa cuente con un organigrama, con funciones definidas o que existan manuales de organización y funciones o compromisos éticos demostrando que no existe organización. Los trabajadores consideran que la falta de reglamentos internos o normas escritas no les permite desarrollarse con eficacia en sus actividades, al no tener claro sus funciones o cual es el objetivo de su puesto.

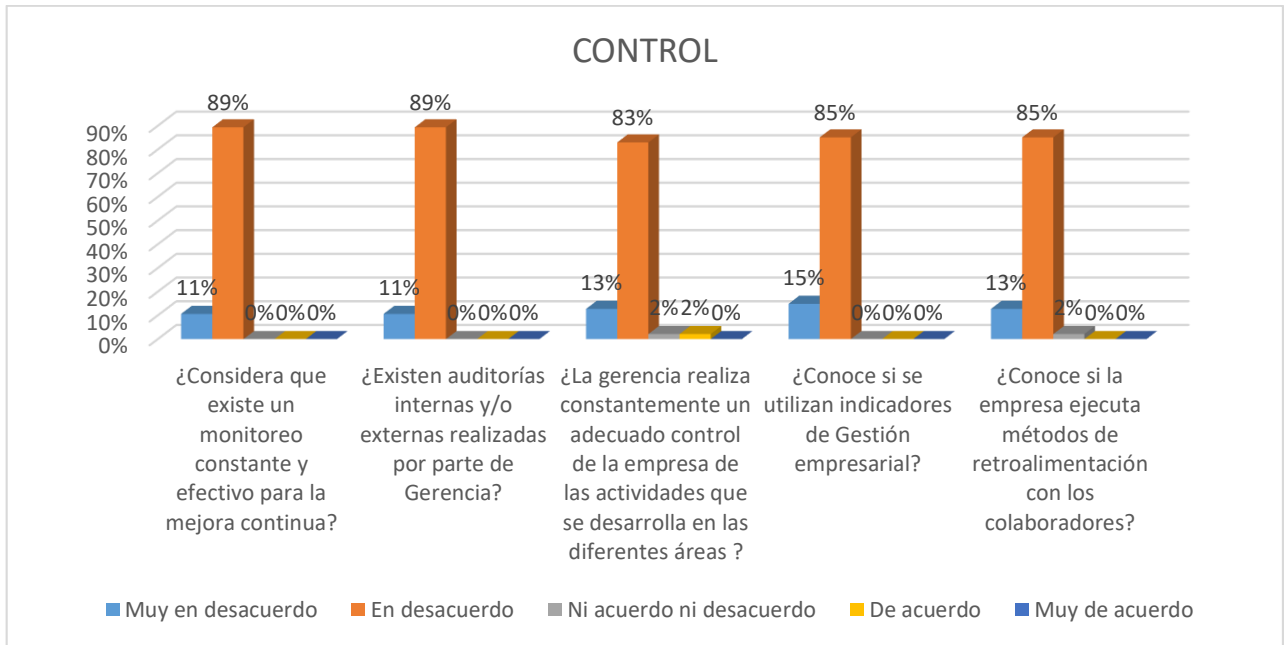
6 Grafico: Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Dirección



De acuerdo al gráfico 6 la dimensión de Dirección, 85% de los encuestados desconoce que existan normativas internas sobre medición de desempeño. Además, el 83% de los encuestados se encuentra en desacuerdo acerca que la empresa tome decisiones oportunas y adecuadas, el 47% considera que la empresa hace uso adecuado de sus recursos, pero también vemos que un 30% está en desacuerdo, siendo así que no se tiene muy claro este punto sobre los recursos con los que cuenta la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL.

7 Gráfico: Variable Gestión Empresarial en la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL en la dimensión de Control





La dimensión Control de la variable Gestión Empresarial de acuerdo al grafico 7, señala que en un 85% de los entrevistados considera que existe riesgo en el desarrollo de sus actividades. Los trabajadores consideran que el control debe ser constante, y que lo debe realizar una persona con la formación pertinente, para minimizar los errores que puedan existir en el desarrollo de cada actividad ejecutada.

De acuerdo a los resultados mostrados en la gráfica, no existe parámetros de control, ni auditorías internas o externas que les permita conocer las fallas existentes y se puedan corregir. Los encuestados se encuentran en desacuerdo en un 89% sobre la existencia de Monitoreos constantes. Demostrando así la carencia de evaluaciones o Monitoreos que permita corregir errores.

## V. DISCUSIONES

La presente investigación nos dio a conocer el grado de conocimiento que tienen los colaboradores de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, acerca de las dimensiones del plan estratégico y la gestión empresarial.

De los resultados obtenidos nos muestran que existe una relación entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial. Donde el coeficiente de correlación rho de Spearman da como resultado  $r_s = .547^{**}$ , lo que nos indica que en nivel de correlación es moderada positiva.

### Correlaciones

			PlanEstraté gico	GestiónEmp resarial
Rho de Spearman	PlanEstratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,547**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	47	47
	GestiónEmpresarial	Coeficiente de correlación	,547**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	47	47

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Además también concuerda con, (Cubas perez & Quispe Cabrera, 2017) en su tesis “Planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial en la empresa centro estético DENTALART E.I.R.L. Chiclayo, 2017.” Se observó que gran parte de los colaboradores de la empresa desconocían los objetivos organizacionales, siendo un 40% que no tenían conocimiento sobre ellos, 20% fueron indiferentes a si los conocían o no, y un 60% mostraba que no estaban comprometidos con la misión ni visión.

Como en (Silva Borja, 2019) en su investigación “Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador” presenta que el planeamiento

estratégico lleva correlación con la gestión administrativa de forma positiva, en su análisis se logra demostrar que es fundamental realizar un diagnóstico estratégico para realizar una correcta toma de decisiones y permita un óptimo manejo de la gestión.

En cuanto a la hipótesis general, demuestra que existe relación entre el planeamiento y la gestión empresarial. Es por ello que “Si se aplica el plan estratégico 2022-2024 mejorará la gestión empresarial de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL”. Según los resultados el 95% de los encuestados considera que la implementación de un plan estratégico mejorará la gestión y que permitirá tomar mejores decisiones para encaminar la empresa.

De acuerdo a la investigación realizada por (Culcay Quezada, 2014), “Plan estratégico para el Centro comercial Las Orquídeas del Cantón Gualaceo”, la cual planteó como objetivo general diseñar un plan estratégico, debido a que de acuerdo a los resultados encontrados precisa que la empresa no cuenta con una organización estructural y que la cultura organizacional es deficiente. Además, se encontraron diferentes falencias como la falta de capacitación, motivación y supervisión de su personal. Esta investigación señaló que es necesario elaborar e implementar un plan estratégico que les permita generar una ventaja competitiva y logren captar mayor parte de sus clientes.

La tesis “Plan estratégico 2019 – 2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva S.A.C., Tarapoto” del autor (Wong Altamirano, 2019), que tiene como objetivo general proponer un plan estratégico para la mejora de la gestión empresarial, determina que en una organización contar con un análisis situacional y plan estratégico que establezca una visión, misión, objetivos, valores éticos, análisis internos y externos, estrategias para el logro de objetivos, todo con la finalidad de que contribuya a la gestión empresarial, planificando, organizando, direccionando y controlando los recursos de la compañía. Es por ello que la factibilidad de diseñar herramientas gerenciales para la empresa será de utilidad. Además, que, en la dimensión de Control de la Gestión empresarial, diseñar evaluaciones de control sobre

las tácticas de acción sobre una supervisión de manera constante permitirá corregir falencias y continuar de acuerdo a lo planeado y se ejecutará correctamente.

Sobre los gráficos de los resultados, con respecto a las dimensiones sobre el planeamiento estratégico, se considera inexistente un plan estratégico, en la gráfica 1 de Formulación – planteamiento un 70% está en desacuerdo y un 10% en total desacuerdo sobre el conocimiento de misión, visión, valores, y factores internos y externos, de acuerdo a (D'Alessio Ipinza, 2015) se debe definir la misión, visión, valores corporativos, realizar un análisis interno de la empresa, así mismo de determinación de los objetivos estratégicos a largo plazo, determinando e implementando estrategias que permitan mejorar la competitividad y permitan lograr la visión formulada. Entonces si es necesaria el diseño de un plan de acuerdo a lo comentado por el autor.

En la implementación – dirección, para (D'Alessio Ipinza, 2015) el responsable del planeamiento o gerencia debe ser orientado a la coordinación y organización de las estrategias escogidas tanto internas como externas. En esta dimensión de acuerdo a los resultados en la gráfica 2, el 83% se encuentra en desacuerdo con el conocimiento de estrategias, demostrando de acuerdo a los datos que proyectan que no existen estrategias para lograr los objetivos, que un 62% considera que no existe participación de los colaboradores en el logro de los objetivos. Que el 77% de los encuestados se encuentra en desacuerdo con el conocimiento sobre políticas, demostrando que según lo que indica del autor no existen lineamientos estratégicos claramente identificado y comunicados a los colaboradores, que carecen de ejecución de estrategias que les permita alcanzar la visión propuesta.

Para evaluación y control (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012) las empresas necesitan vigilar y evaluar constantemente su entorno para asegurar la eficacia del instrumento y que la estrategia sea efectiva. De acuerdo a nuestra grafica vemos que la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL por los resultados obtenidos carece de

controles eficaces que sean coherentes con sus estrategias, y que no existen evaluaciones constantes.

Para (D'Alessio Ipinza, 2015) esta fase de la planeación estratégica debe presentar de frecuentemente en la empresa, además proporciona dinamismo al planeamiento. Debe existir una evaluación constante de las estrategias, una revisión interna y externa del entorno de la empresa, una evaluación de desempeño, plan de contingencia, auditorias, acciones correctivas y cuadros de mando BSC. De acuerdo a lo fundamentado por el autor, y con los resultados obtenidos de la gráfica 3, el 83% se encuentra en desconocimiento si se revisa el cumplimiento y logro de objetivos, consideran también que no se están aplicando acciones correctivas durante el desarrollo de las actividades, además que no se realizan análisis internos y externos como evaluaciones FODA, 96% de los encuestados están muy de acuerdo que un plan estratégico mejorará la gestión empresarial.

También consideran que no existe ningún tipo de control, ni que se usen indicadores de gestión, mucho menos cuadro de mando integral para evaluaciones de progreso.

De acuerdo a las dimensiones de la variable planeamiento estratégico, según (D'Alessio Ipinza, 2015) para los planes a ejecutar, se deben utilizar planes de acción de supervisión tal como se ha mostrado en el grafico 3 de los resultados, los colaboradores indicaron que no existe controles o evaluaciones sobre el plan o las actividades de ejecución, además consideran que un plan estratégico si mejoraría la gestión dentro de la empresa, y que está deberá tener una evaluación constante con controles antes, durante y después del desarrollo y ejecución de las actividades. Los colaboradores encuestados

Con respecto a la Gestión empresarial y sus cuatro dimensiones, con respecto a planificación, según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) es el proceso donde se entablan las metas y las acciones para alcanzarlas. Según la gráfica 4, el 77% de los encuestados consideran que no conocen ni la visión ni misión de la empresa, además que el 85% considera que la empresa no cuenta con sus metas, políticas y planes de

acción definidos ni mucho menos las estrategias para lograr los objetivos, el autor considera también como meta general el establecimiento de la misión que es de donde parte la razón de ser, la existencia de la compañía.

En la gráfica 5 sobre la dimensión Organización, el 98% d precisa el desconocimiento de que la empresa cuente con procedimientos, manuales y políticas que permitan encaminarse rumbo a los objetivos futuros, además de desconocimiento de un manual de funciones u organigrama, (Chiavenato, 2001) organizar es diseño organizacional, como se va a estructurar la empresa para alcanzar sus objetivos. Los canales de comunicación no se encuentran establecidos al igual que manuales o guías de apoyo para los miembros de la empresa.

Podemos señalar que para la dimensión de Dirección según grafica 6, con respecto al compromiso de todos los miembros, las respuestas se encuentran divididas, 45% señala que no existe compromiso por parte de ellos mientras que un 43% indica que se si se existe compromiso por parte de todos los miembros. Además, el 91% considera que la empresa si motiva a todos los colaboradores a trabajar en equipo al igual que un 66% considera que, si existe una comunicación asertiva, aquí podemos apreciar que la actual gerencia y administración de la empresa, si maneja relativamente una adecuada comunicación, pero que al momento de la toma de decisiones no existe una efectiva y oportuna decisión, en general con respecto a esta dimensión organización se evidencia que los procedimientos de comunicación en la empresa no son efectivos, si bien es cierto la gerencia podría tener un panorama más claro no se comunica oportunamente al momento de la toma de decisiones, tal como lo señala (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) la comunicación es una aspecto primordial en las actividades de gerencia.

También evidenciamos que el 60% no está en acuerdo ni acuerdo con la Administración gerencial de la empresa, no siendo un dato optimo a favor de la empresa, debido a que no todo el equipo de trabajo considera que es eficiente el manejo administrativo, cuando existe un correcto manejo operacional que se orienta la optimización y logro de resultados se ve reflejado en la información, en lo percibo

por el personal, y esto corresponde porque la empresa no cuenta claro con los objetivos corporativos.

47% considera que la empresa hace uso de sus recursos, esta respuesta se encuentra dividida debido a que porcentaje restante considera que no se hace uso óptimo de los recursos, la administración no está manejando de adecuadamente los recursos, ya sea recurso monetario, material o humano.

El 91% de los encuestados considera que la empresa si incentiva y motiva a sus colaboradores, a pesar de no tener un procedimiento definido ni claro en relación a sus colaboradores, y de no aplicar normativas internas sobre medición de desempeño, considerando que este punto es vital para ver si cada área, y cada trabajador cumplen con un meta trazada, nuevamente se evidencia la falta de manuales, procedimientos, especificación de funciones, metas claras que puedan permitir utilizar indicadores para evaluar el desempeño.

Para finalizar esta dimensión de Dirección, podemos precisar que no es totalmente eficiente, y que necesita un cambio, un nuevo lineamiento, un direccionamiento estratégico que permita orientarlo a optimizar la gestión administrativa actual.

De acuerdo al grafico 7 de la dimensión Control, en donde la mayoría de colaboradores encuestados expresa que no existe monitoreo constante, auditorías internas y/o externas, ni supervisión del desarrollo de las actividades de las diferentes áreas, tampoco indicadores de gestión, ni métodos de retroalimentación, podemos entender que el conocimiento de los trabajadores acerca de esta dimensión es nula, ya que más del 93% se encuentra en desacuerdo con todas las preguntas realizadas, que no existe un panorama claro acerca de cómo evalúa y controla la compañía; consideran que los indicadores de gestión es punto básico para la toma de decisiones a nivel gerencia y administrativo, y que de esto depende también conocer si las estrategias que se están usando van encaminadas al logro de los objetivos o metas planteadas.

Como se ha podido apreciar en esta investigación, de acuerdo al análisis realizado por las dimensiones de cada variable demuestra que no existe ningún estudio o análisis de plan o planeamiento estratégico, además que el proceso de la gestión empresarial como planear, organizar, dirigir y controlar no se encuentran relacionadas ni encaminadas hacia un correcto direccionamiento estratégico.

Finalmente la investigación corrobora lo que señala (D'Alessio Ipinza, 2015) considerando que el planeamiento estratégico debe ser dinámico y eficiente, además de involucrar a todos los miembros que conforman la empresa.



## VI. CONCLUSIONES

1. Como conclusión principal, la propuesta de Plan estratégico si mejora la gestión empresarial de SCYMA INGENIEROS EIRL, es realizable, de acuerdo al instrumento de recolección utilizado los colaboradores encuestados señalaron que la empresa carece de diferentes herramientas tanto administrativas como gerenciales.
2. De la aplicación del instrumento de recolección de datos y posteriormente en análisis de este, se realizó tres objetivos específicos planteados de esta investigación que son el diagnóstico sobre el planeamiento estratégico, encontrando que no existe o carece de un plan estratégico, se ha identificado que no cuentan con misión, visión, valores, políticas, procedimientos, objetivos, estrategias, que carece de una dirección estratégica, que no hay un control y evaluación del desarrollo de sus actividades orientados al cumplimiento de objetivos.
3. Del Objetivo sobre el diagnóstico de la gestión empresarial, esta muestra una conducta débil o casi inexistente, debido a que la mayoría de encuestados expresó desconocimiento sobre la misión, visión valores, códigos, manuales, procedimientos, políticas, deficientes canales de comunicación, que no existe una retroalimentación, menos un adecuado manejo de la gestión administrativa.
4. En relación al objetivo específico, determinar la incidencia del planeamiento estratégico en la mejora de la gestión empresarial, de acuerdo a la correlación rho de Spearman da como resultado  $rs = .547^{**}$ , lo que nos indica que en nivel de correlación es moderada positiva. Y de acuerdo a los resultados del cuestionario, existe relación entre ambas variables.
5. Que, de acuerdo a estas dos herramientas gerenciales, plan estratégico y gestión

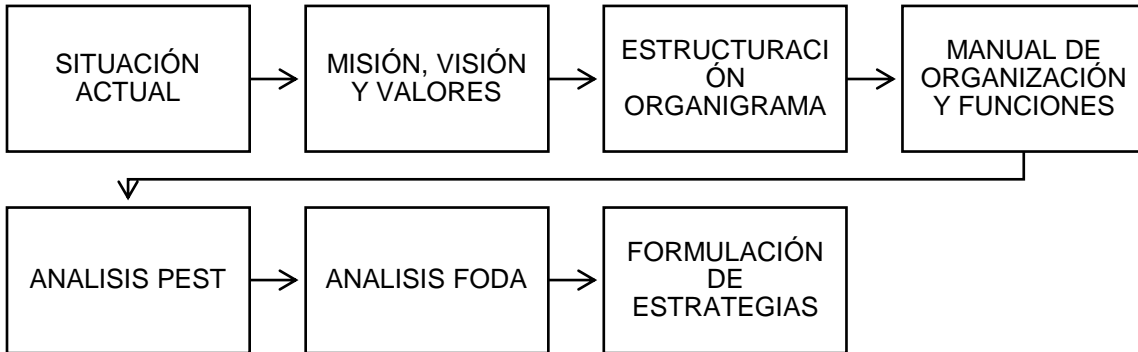
empresarial, la empresa logrará tener claro lo que es y quiere ser a futuro, estableciendo estrategias que le permitan lograr sus objetivos, tomar decisiones correctas y manejar un sistema gerencial más confiable y de control para su crecimiento en el mercado en el que se desarrolla.

## **VII. RECOMENDACIONES**

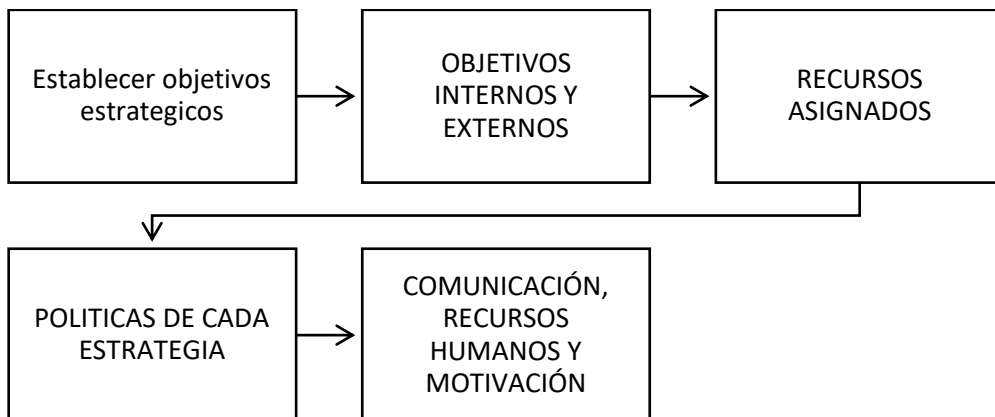
1. Se recomienda a la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, a desarrollar la propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión empresarial, acorde a las necesidades expuestas en esta investigación, que le permita el crecimiento organizacional y sea competitivo en el mercado en que se desarrolla.
2. Se debe elaborar e implementar manuales de procesos y funciones, que detalle cada puesto de trabajo dentro de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, así como también precise sus responsabilidades y funciones, además de un organigrama detallado que mejore la efectividad de cada meta establecida por área y puesto de trabajo, además se encuentren acorde al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
3. Se recomienda a la alta gerencia a implementar técnicas como el cuadro de mando integral (BSC), análisis DAFO, MEFI, MEFE, etc; que permitan optimizar los procesos dentro de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL.
4. Se recomienda a futuros estudiantes de investigación que consideren como referencia esta propuesta para que pueda ser aplicada en diferentes industrias y proyectos en relación al planeamiento estratégico y gestión empresarial.
5. Se recomienda aplicar esta propuesta a empresas con un índice de trabajadores mayor a 50 para saber si este modelo planteado también es factible para empresas de gran magnitud.

## VIII. PROPUESTA

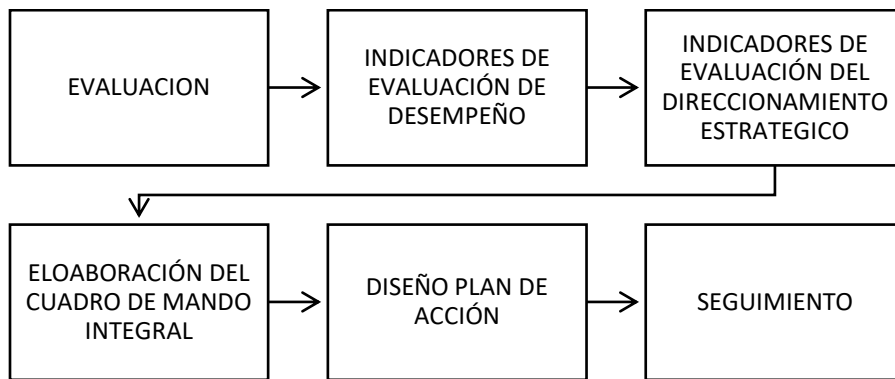
### PRIMERA FASE: FORMULACIÓN - PLANTEAMIENTO



### SEGUNDA FASE: IMPLEMENTACIÓN - DIRECCIÓN



### TERCERA FASE: CONTROL



# **PLAN ESTRATEGICO SCYMA INGENIEROS EIRL**

**2022-2024**

## **1. INTRODUCCIÓN**

De acuerdo a la información recopilada a través de los cuestionarios realizados a los colaboradores de la empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, se establece que contar con un plan estratégico es totalmente factible, de acuerdo a esto el objetivo general planteado en esta investigación es admitido.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la propuesta de plan estratégico consistirá en tres fases, formulación – planteamiento, donde se elaborará la misión, visión, valores corporativos, estructura orgánica, manuales, las evaluaciones correspondientes para análisis, implementación –dirección; en donde se establecerán los objetivos estratégicos, los recursos a utilizar para lograr los objetivos y las políticas y por ultimo control, en donde se evaluarán a través de indicadores, se elaborará un cuadro de mando integral, y plan de acciones correctivas.

La propuesta planteada para los periodos 2022-2024, tendrá como fin esperado lograr los objetivos establecidos, no de manera inmediata, sino siendo viable a través del tiempo y de acuerdo a esto ir replantando las acciones correctivas.

La empresa en estudio de acuerdo a los resultados carece de un plan estratégico, no cuenta con los instrumentos gerenciales y administrativos que permitan guiar a la compañía hacia una meta o metas establecidas.

## **SCYMA INGENIEROS EIRL**

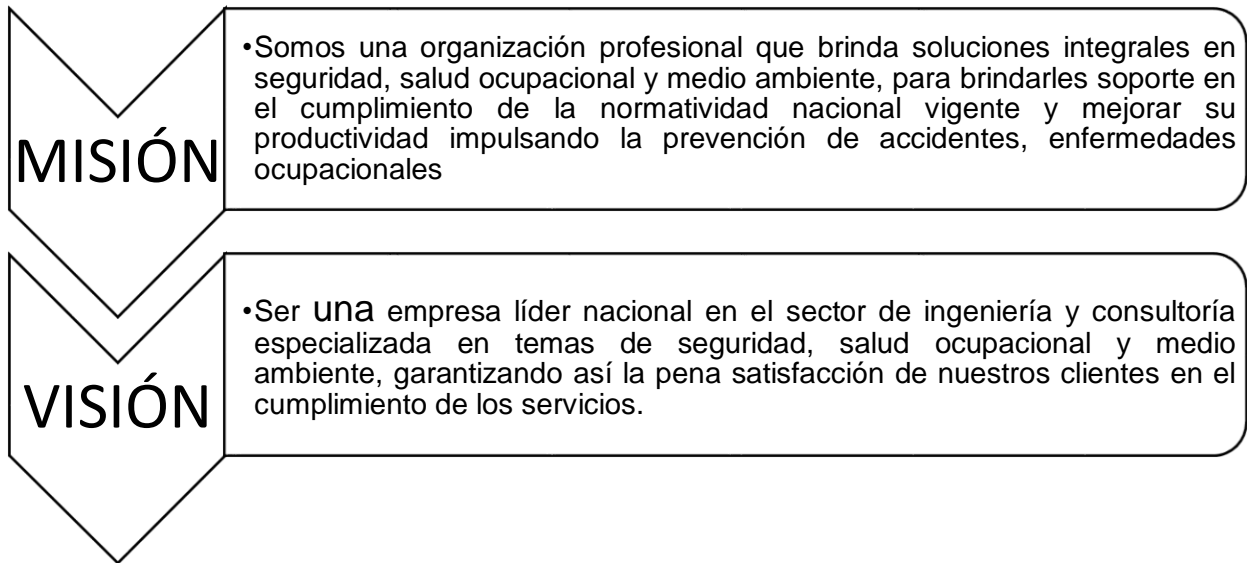
Es una empresa creada en el año 2017, en la ciudad de Piura. Es una organización profesional, ágil y eficiente, conformada por un equipo de jóvenes profesionales con amplia trayectoria y años de experiencia en temas de asesoría e ingeniería dentro del sector de la seguridad, el medio ambiente y la salud ocupacional.

SCYMA INGENIEROS EIRL ofrece a los clientes trabajo y experiencia, compartiendo conocimientos en materia de SST y Medio ambiente desde una perspectiva diferente. No solo brindar servicios especializados en Seguridad y Salud en el Trabajo y medioambiente. Brindan productos de bioseguridad y capacitaciones sobre temas relacionados al Covid 19, que les permita a nuestros clientes afrontar la pandemia.

La empresa tiene varias deficiencias, y buscan expandir su mercado, no solo ser conocidos a través de recomendaciones, sino plantear una estrategia que les permita llegar a más clientes, eliminar la perspectiva que se tiene de ellos como una mediana empresa, sino ampliando su infraestructura, personal y conocimientos. Siendo más competente en el mercado, y afrontar a los requerimientos de la demanda de mercado.

Es por ello que con esta propuesta se pretende ayudar a la empresa a generar una ventaja competitiva, que pueda desenvolverse en el mercado en el que participa, ser direccionado a gestionar la compañía de forma empresarial, optimizando los recursos que se asignen para el cumplimiento de los objetivos del plan. Esto permitirá que el proceso administrativo y empresarial vaya encaminado al logro de las metas que la empresa espera cumplir.

## 1. Formulación de los valores corporativos, misión y visión

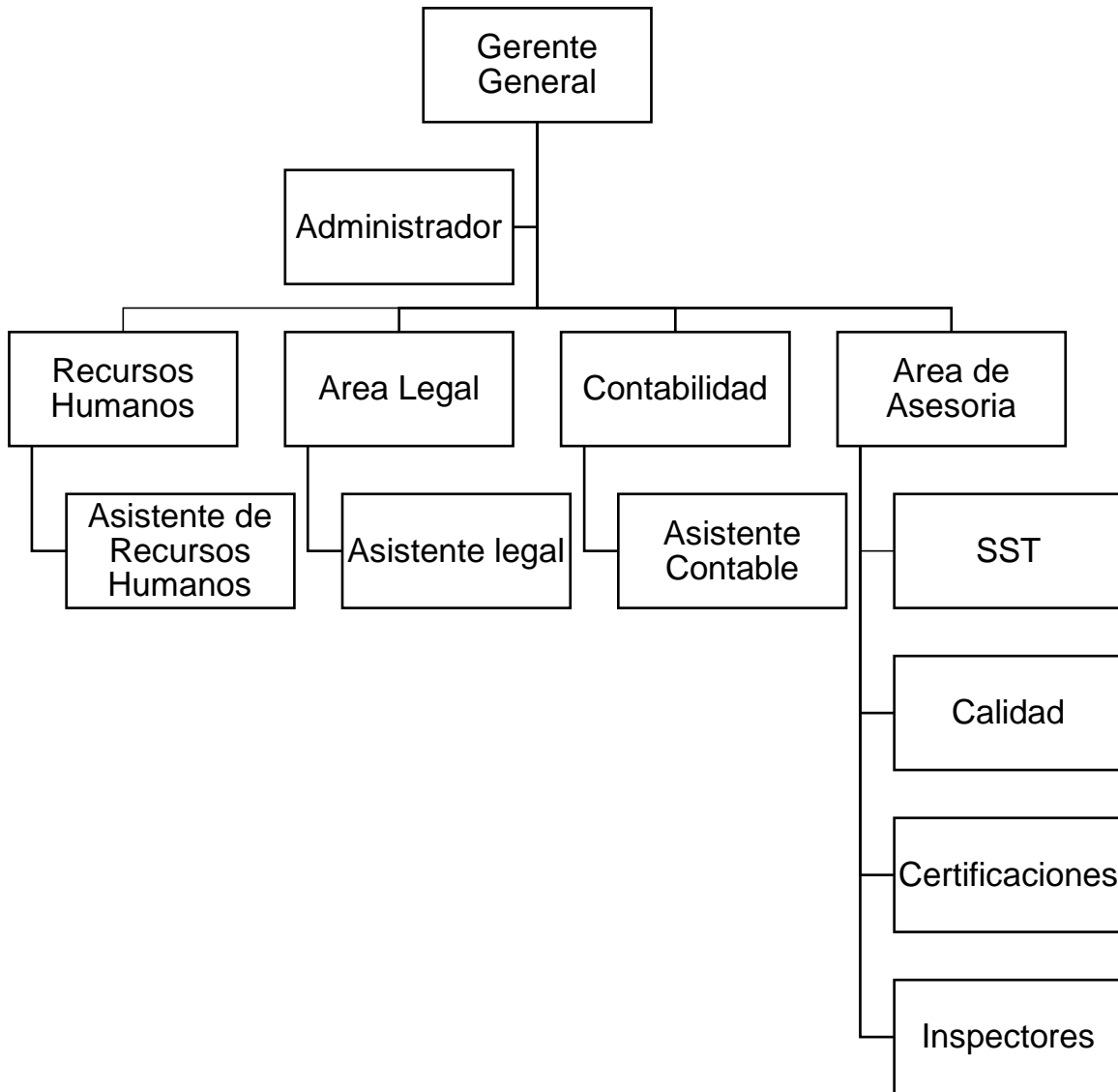


Considerando la misión y visión de la empresa, los valores que se encuentran presentes son los siguientes:

1. **Respeto:** Actuamos de una manera correcta y atenta, respetando la dignidad de clientes, proveedores y los miembros de nuestra compañía.
2. **Honestidad:** Consideramos como valor esencial la honestidad, ser una empresa transparente y con franqueza al realizar nuestros servicios. Es una herramienta ser veraces para la confianza y credibilidad de nuestros clientes.
3. **Responsabilidad:** Demostrar que no solo somos responsables con nuestro trabajo, sino también con la sociedad y el medio ambiente, haremos ver que no nos interesan únicamente los beneficios económicos.
4. **Libertad.** Sobre todo, hacia nuestro equipo de trabajo. Los individuos creativos son cada vez más valiosos para una compañía, pero exigen libertad de pensamiento y de creación de ideas. Si no se la brindamos, nos abandonarán.

5. **Trabajo en equipo:** Valoramos y fomentamos el aporte de los colaboradores para el logro de los objetivos, es por ello que promovemos un ambiente laboral en donde las relaciones y el cumplimiento de responsabilidades se desarrollen con calidez, respeto y vocación.

## 2. Estructuración del organigrama





### 3. Manual de Organización y Funciones

#### 4. Analisis PESTEL



**Políticas:** Para el caso de SCYMA INGENIEROS, podemos considerar los siguientes aspectos políticos:

Debido a la pandemia, no solo han afectado la salud, la sociedad y la economía, en nuestro país a raíz de este tema, ocurrió una inestabilidad política y gubernamental con la vacancia del anterior presidente, y aun se percibe esa inestabilidad del gobierno con el actual presidente, que de cierta manera pone en crisis no solo a la sociedad peruana, sino a todas las empresas que se encuentran dentro de territorio peruano.

Pueden darse nuevos cambios políticos relacionados a temas de salud que puedan afectar al desarrollo normal de nuestras actividades.

Con respecto a la recaudación de impuestos y mayor fiscalización de SUNAT, así como las nuevas disposiciones tributarias.

Se lanzaron propuestas de financiamientos para empresas por parte del gobierno, MEF (2020), mediante Decreto Legislativo 1455, y modificado mediante Decreto Legislativo 1457, que tenía como objetivo dar una respuesta rápida y efectiva a las necesidades de liquidez que enfrentan las empresas ante el impacto del COVID-19, pero lamentablemente no todas las empresas accedieron a este beneficio, entre ellas SCYMA INGENIEROS.

#### Economía:

Que la pandemia, ha ocasionado una crisis económica, que ha afectado a miles de empresas en el país, es por ello, que para SCYMA INGENIEROS, la reducción de personal, fue una de ellas, como la metodología del desarrollo de nuestras actividades cambiaron, tuvimos que liquidar a alguno de nuestros colaboradores, generando así más desempleo para el país.

Pero también podemos decir que la crisis sanitaria, favoreció el crecimiento económico para SCYMA INGENIEROS, no solo porque el rubro en el que se desenvuelve es el tema de seguridad y salud ocupacional, sino porque añadir una nueva actividad económica como lo es la venta de equipos de protección durante la pandemia, permitió el incremento de las ventas, así como también el nuevo servicio agregado, la elaboración y ejecución de Planes Covid.

#### Social:

Población; en Perú, existe un alto índice de población joven. Según un boletín publicado por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el año 2020, Perú ocupa el 7mo lugar entre los países más poblados con 32 millones 626 mil habitantes. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021). Este es un aspecto a favor para la empresa, contar con jóvenes profesionales, que permitan desarrollar sus habilidades en los servicios que ofrecemos.

Área demográfica; un gran porcentaje de las empresas establecidas en Piura se dedican a actividades agrícolas. Este fue uno de los factores principales que motivó a SCYMA INGENIEROS a ofrecer sus servicios a estas empresas. En la actualidad

el mayor porcentaje de la cartera de clientes de la compañía pertenecen a este sector.

Protección Laboral; con la llegada de SUNAFIL, la cultura de protección hacia los colaboradores, de prevención y salud ocupacional, ha provocado que las empresas se preocupen por sus colaboradores. Ahora, cuentan con amplios grupos de colaboradores encargados de cuidar el estilo de vida profesional y de velar por el bienestar general. Con la pandemia, la demanda de los servicios que ofrece la compañía ha variado. Por todas las variantes y complicaciones que la crisis ha traído a Piura, ha forzado que las necesidades de cada empresa cambien respecto a la salud de sus colaboradores. Para evitar contagios y propagaciones dentro de la compañía optan por adquirir equipos de protección y servicios relacionados a temas de bioseguridad por protección del virus del SARS-coV-2, es ahí donde SCYMA INGENIEROS, toma como oportunidad, y opta por estas añadiéndolas como parte de sus servicios y ya no solo ofrecer servicios relacionados a SST.

Tecnología:

- Gasto en I+D
- Equipo Cualificado en Innovación Tecnológica
- Líneas de Comunicación
- Auditoría y Seguridad Informática
- Patente e Intangibles
- Innovación y Actualización
- Infraestructura y soporte tecnológico

Ambiente: SCYMA Ingenieros tiene tanto en su misión como visión una previa disposición de respetar y preservar el medio ambiente, es parte de los valores que practican como empresa y también como seres humanos; sus políticas, los

procedimientos y regulaciones internas están en armonía para brindar un servicio de excelencia a sus clientes.

Se tiene que tener en cuenta el tipo de mercado a la cual se enfrentan y cuál es el desarrollo del proyecto; uno de los lemas de SCYMA Ingenieros es “Comprometidos con la calidad, innovación, seguridad y medio ambiente”.

Cabe resaltar que la empresa cumple con todos los requerimientos legales que el estado peruano exige llevar a cabo. La gestión ambiental en si no es una obligación, pero también indica rentabilidad para la empresa y por consecuencia se cuida al medio ambiente. Pero como ya se recalcó SCYMA Ingenieros por voluntad propia en su cultura organizacional tienen como prioridad el velar por el medio ambiente y la ecología.

Legal: La empresa SCYMA INGENIEROS EIRL, consta con todos los lineamientos y ordenanzas municipales que la ley exige, es importante que la empresa este constantemente actualizado con la legislación establecida en el país y respetando las leyes vigentes.

Constitución Política

Normativas registrales

Normatividad laboral

Normatividad Sectorial

Licencias y Autorizaciones

Normas comerciales y Contractuales

Normativas Tributarias

Ley de SST

## Matriz de evaluación de factores internos – EFI

Los factores internos de fortalezas con mayor peso son los siguientes:

- Cuenta con servicios innovadores con estándares de calidad, servicio diferenciado. (0.20)
- Posicionamiento en el mercado, nuestra cartera de clientes está compuesta en un 90% de empresas del sector agroindustrial (0.15)
- Experiencia profesional de nuestros socios y colaboradores (0.13)

Las debilidades presentadas con el mayor peso son las siguientes:

- Estructura de negocio familiar (0.15)
- Existe una falta o carencia de imagen corporativa que permita resaltar la marca empresarial (0.13)
- Inexistencia de un plan de acción de marketing y publicidad. (0.13)

### **Matriz EFI – Evaluación Factores Internos**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Cuenta con servicios innovadores con estándares de calidad, servicio diferenciado	0.20	4	0.80
Posicionamiento en el mercado, nuestra cartera de clientes está compuesta en un 90% de empresas del sector agroindustrial	0.15	3	0.45
Experiencia profesional de	0.13	4	0.52

nuestros socios y colaboradores			
La capacitación de los colaboradores es un factor clave en la empresa.	0.08	3	0.24
<b>DEBILIDADES</b>			
Estructura de negocio familiar	0.15	1	0.30
Existe una falta o carencia de imagen corporativa que permita resaltar la marca empresarial	0.13	1	0.26
Inexistencia de un plan de acción de marketing y publicidad.	0.13	1	0.26
Concentración Comercial en 90% en único sector agrícola	0.02	2	0.02
No cuenta con local propio, al ser un negocio familiar, no cuenta con instalación fija.	0.01	2	0.01
<b>VALOR PONDERADO</b>	<b>1</b>		<b>2.86</b>

## **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

Los factores externos de oportunidades asignado con mayor peso son:

- SCYMA INGENIEROS cuenta con nuevas líneas de ventas, equipos de protección y bioseguridad, que tengan todos los estándares de calidad, además implementación de planes de covid 19, que permiten complementar los servicios brindados. (0.20)
- Tendencia del mercado por pandemia en incremento de la demanda sobre nuestros servicios. (0.17)

- Variedad de proveedores con amplias líneas de crédito. (0.15)

Los factores externos de amenazas asignado con mayor peso son:

- Imagen corporativa débil (0.18)
- Posicionamiento de nuevas empresas del mismo rubro (0.13)
- Que la competencia brinde los mismos servicios a precios más bajos del mercado. (0.12)

### Matriz EFE – Evaluación Factores Externos

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderación
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Cuenta con nuevas líneas de ventas, equipos de protección y bioseguridad, que tengan todos los estándares de calidad, además implementación de planes de covid 19.	0.18	4	0.72
Tendencia del mercado por pandemia en incremento de la demanda sobre nuestros servicios.	0.17	4	0.68
Variedad de proveedores con amplias líneas de crédito.	0.15	4	0.60
Desarrollos tecnológicos al alcance del cliente	0.04	3	0.12
El desarrollo del teletrabajo ha permitido la reducción de costos.	0.01	3	0.03
<b>AMENAZAS</b>			

Imagen corporativa débil	0.18	1	0.18
Posicionamiento de nuevas empresas del mismo rubro	0.13	1	0.13
Que la competencia brinde los mismos servicios a precios más bajos del mercado.	0.12	2	0.24
Limitación al acceder a líneas de financiamiento.	0.02	1	0.02
<b>VALOR PONDERADO</b>	<b>1</b>		<b>2.72</b>

## MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIONES – MPEYEA

### Cuadro 4

#### Matriz MPEYEA

#### Matriz PEYEA o PEEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera (FF)	de 1 a 6	Estabilidad en el ambiente (EA)	de -1 a -6
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-1
Solvencia	4	Tasa de Inflación	-4
Apalancamiento	2	Variabilidad de la demanda	-5
Liquidez	4	Estabilidad política y social	-4
Capital de trabajo	6	Presión competitiva	-2
Flujo de efectivo	4		
Total FF:	4.17	Total EA:	-3.20
Ventaja Competitiva	de -1 a -6	Fuerza de la industria	de 1 a 6
Participación del Mercado	-1	Potencial crecimiento	6
Calidad del servicio	-1	Demanda	5
Lealtad de clientes	-1	Conocimientos tecnológicos	5
Conocimiento de la tecnología	-1	Abundancia, diversidad de insumos y proveedores	4
Control sobre proveedores	-1	Productividad, aprovechamiento de la capacidad	4
Utilización de la capacidad competitiva	-3		1
Total VC:	-1.33	Total FI:	4.17

Valor X
0
0.97

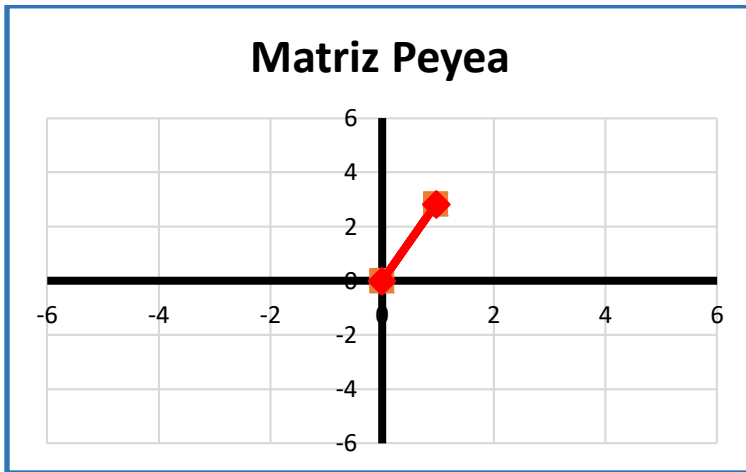
El valor de X resulta del balance entre la Fuerza Financiera y la estabilidad del ambiente

Valor Y
0
2.83

El valor de Y resulta del balance entre la Ventaja Competitiva y la Fortaleza Industrial

#### Matriz PEYEA



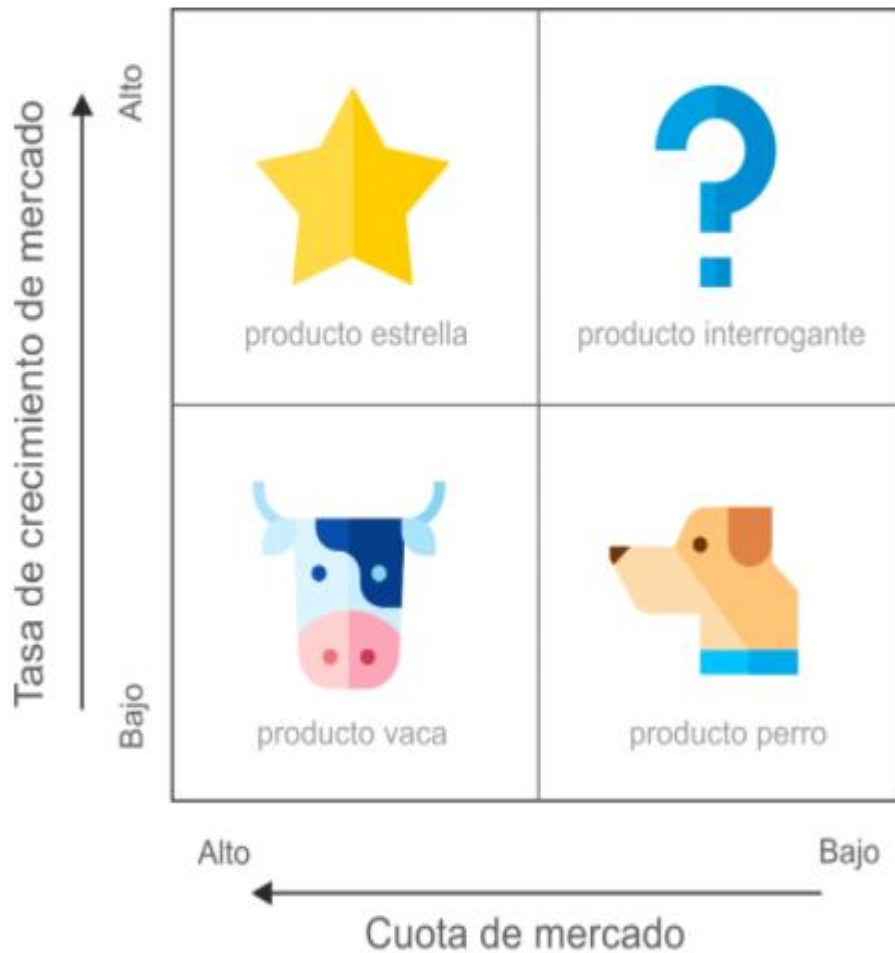


### **MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP – BCG**

Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la empresa en base a dos factores: la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado. Su propósito es ayudar en la toma de decisiones sobre en qué empresas o áreas debemos invertir, dejar de hacerlo o simplemente desistir del negocio

De acuerdo a la matriz Boston Consulting Group, se puede concluir que existe relativo crecimiento en la industria y de una necesidad alta de efectivo; por lo que sugiere aplicar estrategias intensivas, de integración y de trabajo conjunto.

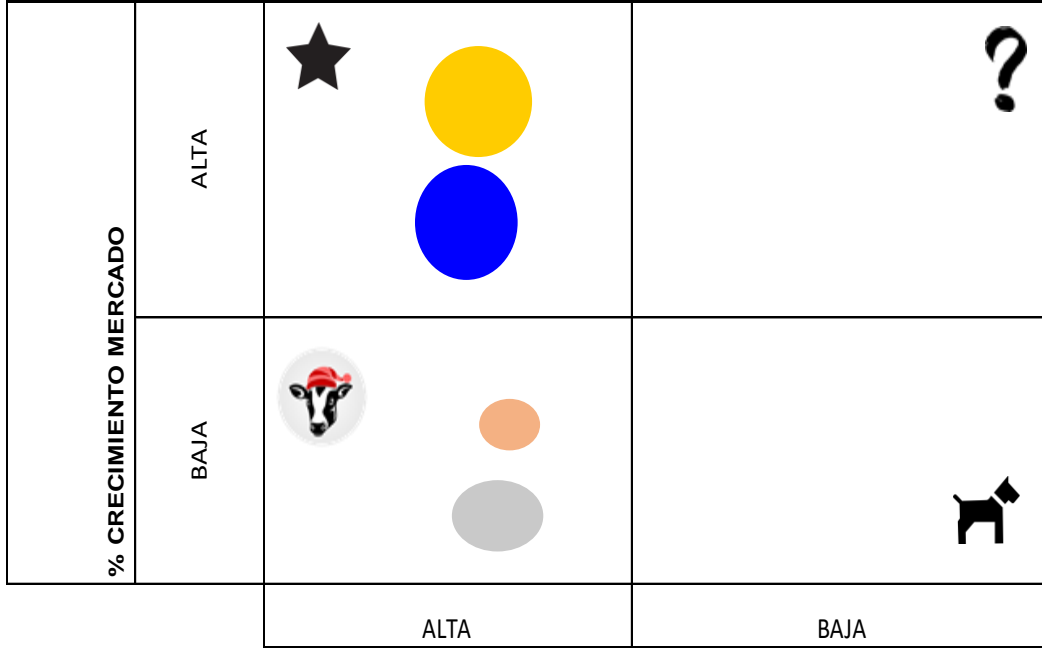
### ***Matriz de Boston Consulting Group***



**Análisis Matriz BCG**

Servicios	Ingresos Año: 2020	% de Ingresos	Utilidad 2020	% de Utilidades	Participación de Mercado en Piura	Tasa de crecimiento
Implementación de SG-SST	S/350,000.00	35.90%	S/125,000.00	29.04%	0.60	17%
Monitoreos	S/150,000.00	15.38%	S/50,000.00	11.62%	1.10	6%
Auditorias	S/125,000.00	12.82%	S/75,450.00	17.53%	2.08	6%
Implementación Planes Covid-19	S/350,000.00	35.90%	S/180,000.00	41.82%	2.80	16%
<b>TOTALES</b>	S/975,000.00	100.00%	S/430,450.00	100%		

**Análisis Matriz BCG**



● Implementación de SG-SST   ● Monitoreos   ● Auditorias   ● Implementación Planes Covid-19

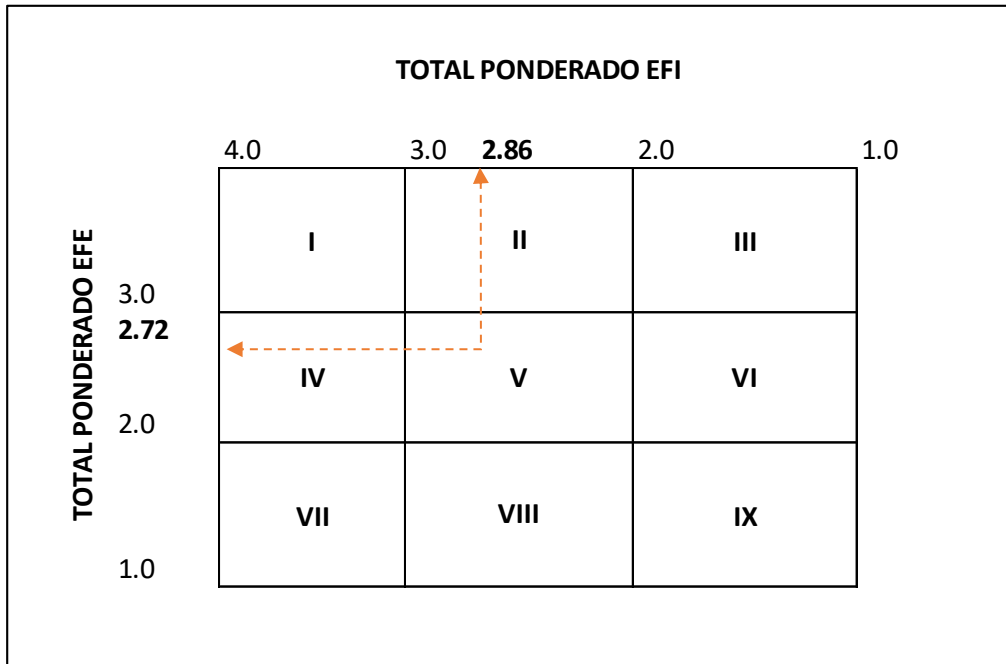
**MATRIZ INTERNA EXTERNA – IE**

**MATRIZ INTERNO – EXTERNO: ESTRATEGIAS**

Región	Celdas	Descripción	Estrategias
	IV	Definir y construir	Defensivas e integración
	V y VII	Mantener y mantener	Defensivas en el mercado. Desarrollo de productos
	VIII y IX	Definir y desvenir	Defensivas

Identificación de estrategias según ubicación de la empresa en región y celdas

De acuerdo a la matriz IE los resultados se ubican en el cuadrante V, donde se debe retener y mantener, con las estrategias penetración de mercado y desarrollo de productos y servicios.

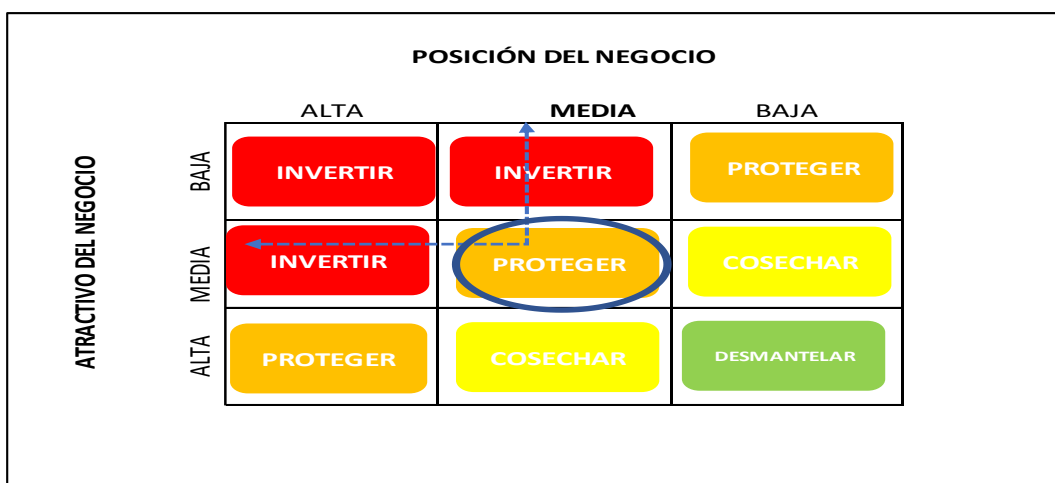


Matriz IE

Fuente. Valores ponderados de Matriz EFE y EFI

### MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

(David, 2008), Señala que la Matriz GE consta de dos dimensiones evaluativas: La posición competitiva y el crecimiento del mercado.



## **SEGUNDA FASE: IMPLEMENTACIÓN Y DIRECCIÓN**

### **1. Objetivos estratégicos**

Con respecto a los objetivos se plantearon a corto y largo plazo:

Objetivos a largo plazo:

- Ser líderes en la región Piura ofreciendo el servicio completo de Seguridad y Salud en el Trabajo (asesoría legal – trabajo en campo - capacitación – implementación- auditoría).
- Capacitación y motivación al personal, es importante que, para obtener el mejor rendimiento de la empresa, el personal debe estar motivado, altamente capacitado, considerando que la empresa ofrece servicios de implementación, asesoría y capacitación, considerando convertir este punto en una ventaja competitiva que desplace su competencia del mercado. Mantener motivado al personal es un punto clave.
- Incrementar la cartera de clientes, si bien es cierto SCYMA INGENIEROS, cuenta con una cantidad considerable de clientes del sector AGRICOLA, es importante ampliar la mayor posible de clientes, diversificando sus sectores.

Objetivos a corto plazo:

- Brindar asesoría al sector empresarial de la región Piura, dando servicios de calidad, asegurando el bienestar de nuestros colaboradores.
- Lograr un incremento de las ventas mínimo en 10% anual.
- Elaborar una planificación sobre las inversiones que aseguren la operatividad de la empresa.
- Proveedores que ofrezcan una línea de crédito amplias y con precios accesibles.

### **2. Recursos asignados al logro de los objetivos**

- Talento Humano: Dentro de este proceso intervendrán todas las áreas de la compañía, desde la gerencia general, Administración, área contable, área legal, recursos humanos, y el más importante el área de Ingeniería SST, que es el área que desarrolla todos los servicios brindados. Es importante que todo el personal se encuentre familiarizado y comprometido con los objetivos estratégicos y el plan a desarrollar.
  
- Recursos monetarios – financieros: Con respecto al tema económico-financiero, SCYMA INGENIEROS, plantea contar con inversiones de entidades financieras como prestamos que permitan ser direccionados a las inversiones planificadas de acuerdo plan y generen rentabilidad esperada.
  
- Recursos Materiales: SCYMA INGENIEROS, cuenta con oficinas administrativas donde permite al personal a desarrollar sus labores, así como todo el mobiliario requerido para poder desempeñarse adecuadamente.
  
- Tecnología: A raíz de la pandemia, SCYMA INGENIEROS, optó por nuevos sistemas integrados que les permita desarrollar de forma eficiente sus labores, y mantener mayor cercanía con los clientes.

### 3. Analisis FODA

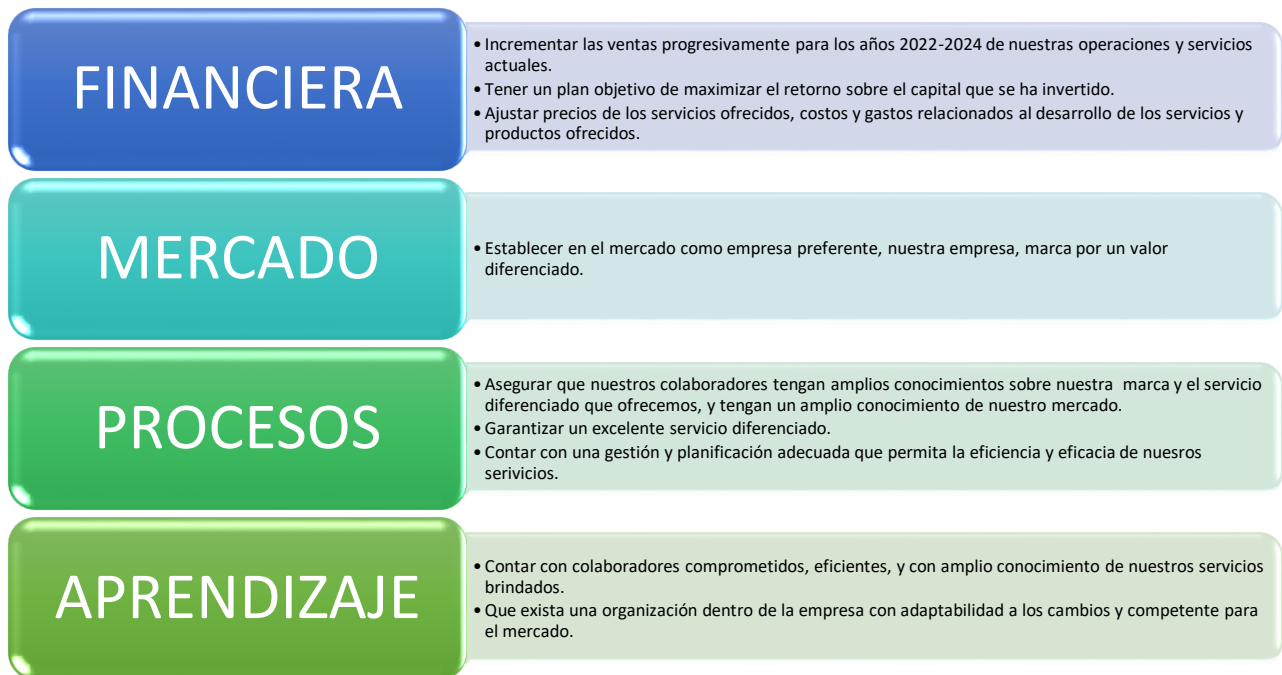
<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<p>F1 Posicionamiento en el mercado, nuestra cartera de clientes está compuesta en un 90% de empresas del sector agroindustrial.</p> <p>F2 SCYMA INGENIEROS cuenta con servicios innovadores con estándares de calidad, un servicio diferenciado para el mercado piurano.</p> <p>F3 La capacitación de los colaboradores es un factor clave en la empresa, la constante capacitación para este tipo de servicios es esencial.</p> <p>F4 Experiencia profesional de nuestros socios y colaboradores.</p>	<p>D1 Estructura de negocio familiar.</p> <p>D2 Concentración Comercial en 90% en único sector agrícola.</p> <p>D3 Existe una falta o carencia de imagen corporativa que permita resaltar la marca empresarial.</p> <p>D4 Inexistencia de un plan de acción de marketing y publicidad.</p> <p>D5 No cuenta con local propio, al ser un negocio familiar, no cuenta con instalación fija.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<p>O1 SCYMA INGENIEROS cuenta con nuevas líneas de ventas, equipos de protección y bioseguridad, que tengan todos los estándares de calidad, además implementación de planes de covid 19, que permiten complementar los servicios brindados.</p> <p>O2 Variedad de proveedores con amplias líneas de crédito.</p>	<p>F2.O5 Desarrollo tecnológico para brindarle un servicio diferenciado al cliente.</p> <p>F1.01 Desarrollar la cartera de servicios y productos para todos los sectores empresariales.</p> <p>F1.F.2.O1.O4 Lograr diversificar la cartera de clientes, de tal forma captar a los clientes potenciales de la región.</p>	<p>D1.O4 Si desea crecer la compañía debe dejar el modelo de negocio familiar y centrarse en formarse como una organización considerando el incremento de demanda en el mercado por los servicio que le permita seguir creciendo.</p> <p>D2.D4.04 Debemos diversificar la cartera de clientes, considerando el aumento en la demanda con respecto a</p>

<p>O3 El desarrollo del teletrabajo ha permitido la reducción de costos.</p> <p>O4 Tendencia del mercado por pandemia en incremento de la demanda sobre nuestros servicios.</p> <p>O5 Desarrollos tecnológicos al alcance del cliente</p>	<p>F3. F.4.O4 Capacitar y motivar a los colaboradores, para que se sientan identificados con la empresa, y desarrollen sus actividades correctamente.</p>	<p>nuestros servicios y productos, gestionando la implementación de un plan estratégico y marketing.</p>
<p>Amenazas</p>	<p>Estrategia FA</p>	<p>Estrategia DA</p>
<p>A1 Imagen corporativa débil A2 Posicionamiento de nuevas empresas del mismo rubro.</p> <p>A3 Que la competencia brinde los mismos servicios a precios más bajos del mercado.</p> <p>A4 Limitación al acceder a líneas de financiamiento.</p>	<p>F2. A1 Desarrollar acciones que permitan relucir nuestros servicios fortaleciendo nuestra imagen corporativa.</p> <p>F2. A3 Al ser nuestros servicios innovadores y de calidad, nos permite ser reconocidos, y mantener de esa manera nuestros precios acordes a los servicios que brindamos.</p>	<p>D1. D4. A1. A3 El objetivo es dejar de ser un negocio familiar, convertirnos un aliado estratégico para nuestros clientes con un cambio de imagen corporativa que afiance nuestra marca, y siga permitiendo posicionarnos en el mercado piurano, de esta manera la empresa a medida de su crecimiento logré acceder a financiamientos.</p> <p>D2. A1 Acciones que permitan diversificar la cartera de clientes, que permitan seguir siendo líderes en el mercado piurano.</p> <p>D4. A1 Realizar inversión en publicidad para posicionarse en la mente de los clientes- consumidores evitando el ingreso de nuevos competidores al mercado.</p>



## TERCERA FASE: EJECUCIÓN Y CONTROL

Con respecto a la evaluación estratégica, se debe aplicar un cuadro de mando integral.



## REFERENCIAS

- Aguirre Idrovo, R. X. (2009). *Elaboración de un Plan Estratégico para Serpin Publicidad CIA. LTDA. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador].* Repositorio institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/965>
- Alvarado Martinez, T. E. (2001). METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATEGICO Y REDISEÑO ORGANIZACIONAL DE UNA UNIDAD DE PRODUCCION AGROPECUARIA. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 9. Recuperado el 04 de 10 de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14100903>
- Arce Burgoa, L. G. (2010). COMO LOGRAR DEFINIR OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES. *PERSPECTIVAS*(25), 191-201. Recuperado el 5 de 10 de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942454010>
- Ataucusi Contreras, J. E. (2017). *LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACORIA AÑO 2015. [ Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica].* Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1871>
- Ávila Guevara, V. I. (2015). *Diseño de un Plan Estratégico y un Sistema de Gestión por procesos para la empresa familiar de terminados gráficos Grupo Tecnobrillo. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].* Repocisotrio institucional. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10677>
- Brenes Bonilla, L. (2011). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes* (Vol. III). Ágora: Serie Cuadernos.

- Cano Plata, C. A. (2017). LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO. 2017. UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO, Bogotá. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo* (Tercera ed.). Colombia: McGraw Hill Interamericana SA.
- Contreras Sierra, E. R. (Julio-Diciembre de 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*(35), 152-181. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Córdova Lopez, R. (2012). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Cubas perez, L., & Quispe Cabrera, S. (2017). PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA CENTRO ESTÉTICO DENTALART E.I.R.L. CHICLAYO, 2017. *PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA CENTRO ESTÉTICO DENTALART E.I.R.L. CHICLAYO, 2017*. Universidad Señor de Sipan, Chiclayo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4494>
- Culcay Quezada, R. (2014). PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO COMERCIAL “LAS ORQUIDEAS” DEL CANTÓN GUALACEO. *TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL, Cuenca. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/391>
- D'Alessio Ipinza, F. (2015). *El Proceso Estrategico. Un Enfoque De Gerencia* (3 ed.). Pearson Education.

- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración estratégica* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Esquén Ordoñez, L. M. (2021). *Plan estratégico y Rentabilidad de la Empresa de Transportes Ju & Emsa Transportes Perú S.A.C. Lima, 2021. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63589>
- Flores Calle, J. L. (2019). *Plan estratégico de Montes Delgado Abogados SAC. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Piura]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1942>
- Hegel, I. (17 de Junio de 2021). *Instituto de Ciencias Hegel*. Obtenido de Instituto de Ciencias Hegel: <https://hegel.edu.pe/blog/objetivos-estrategicos-del-planeamiento-que-son-y-como-crearlos/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill Education.
- Jaime, V. H. (2015). PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA ERA DE LA INFORMACIÓN. *Revista UPC, 1(1)*, 18-20. Obtenido de <https://doi.org/10.19083/rgm.v1i1.631>
- Luna Gonzalez, A. C. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Marcó, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones* (Segunda ed., Vol. II). Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche.

- Martínez Guillén, M. d. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Díaz de Santos.
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del Plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos, SA.
- Ochoa Carhuamaca, E. M., & Vasquez Ruiz, S. Z. (2018). *La gestión estratégica y el mejoramiento continuo en el área de compras en la Dirección de Salud II Lima Sur en el año 2016*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/478>
- Peñaranda García, S. (2015). *Diseño de un Plan estratégico para la empresa QS Consultores*. [Tesis de Maestría, Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia]. Repositorio institucional. Obtenido de [https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1gjmsqs/uids\\_bucaramanga171262](https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1gjmsqs/uids_bucaramanga171262)
- Plaza Vidaurre, V. (2019). ¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico? *Blog Escuela de Posgrado Universidad Continental, 2*. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/cual-es-la-importancia-del-planeamiento-estrategico>
- Proaño Pazmiño, S. C. (2020). *Planificación estratégica para mejorar la gestión administrativa en la empresa Sani Group S.C., de la ciudad de Santo Domingo* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional de Ecuador]. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4360>
- Ramos Arévalo, J. G. (2020). *Planeamiento y Gestión Estratégica en la Municipalidad Distrital de Santa María, año 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José

- Faustino Sánchez Carrión - Huacho*]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/4308>
- Risquez de Morales, G., Fuenmayor Rubio, E., & Pereira Gutierrez, B. (2002). *Metodología de la Investigación: Manual Teórico y práctico*. Universo de Venezuela, C.A.
- Rodriguez Perera, F. d., & Peiró, M. (2012). Laplanificación estratégica en las organizaciones sanitarias. *Revista Española de Cardiología*, 65, 749-754.
- Rogelio Adilson, L. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Visión de Futuro*, vol. 9, núm. 1,, 20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935469001>
- Silva Borja, G. (2019). Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador”. *Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10668/Silva\\_bg.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10668/Silva_bg.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Solano Carranza, G. (Setiembre de 2018). LA IMPORTANCIA DEL ‘PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO’. *Gobierno & Dirección*, 6-8. Obtenido de <https://guillermosolano.com.pe/entrada-1/>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (Sexta ed.). Mexico: Pearson Educación.

- Suarez Espinar, M. J. (Julio de 2018). Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC*, 3(8), 44-64. doi:DOI 10.23857/fipcaec.v3i8.57
- Thompson, A. (2018). *ADMINISTRACION ESTRATEGICA TEORIA Y CASOS*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Trigoso, M. (20 de Junio de 2019). Solo el 37% de empresas está satisfecho con implementación de su plan estratégico. *GESTIÓN*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/37-empresas-satisfecho-implementacion-plan-estrategico-270778-noticia/>
- Vargas Caicedo, H. E. (2014). *Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/812>
- Walterman, R. (30 de Julio de 2018). *Planificación Estratégica, Estrategia*. Obtenido de Walterman: <https://walterman.es/plan-estrategico-de-empresa/>
- Wong Altamirano, L. S. (2019). Plan estratégico 2019 – 2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva S.A.C., Tarapoto. TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE Maestro en administración de negocios – MBA. *Plan estratégico 2019 – 2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva S.A.C., Tarapoto*. Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30591/Wong\\_ALS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30591/Wong_ALS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO Y TÉCNICA
Plan Estratégico	Lumpkin y Dess (2003) es el complemento de decisiones, acciones, observaciones y análisis que una empresa ejecuta un diseño que permita conservar la ventaja competitiva a través del tiempo.	La variable será analizada mediante la aplicación de un cuestionario (escala de Likert) tomando consideración las dimensiones e indicadores, al personal de la empresa SCYMA INGENIEROS, por medio del cual se realizará un diagnostico interno.	Formulación – Planteamiento	Misión, Visión, Valores y Código de Ética  Matriz FODA  Objetivo largo plazo Análisis interno y externo ( MEFI - MEFE)	Escala likert  (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	CUESTIONARIO Y ENCUESTA
			Implementación y Dirección	Objetivos a corto plazo  Políticas  Analizar estrategias		
			Evaluación y control	Análisis y evaluación rendimiento. Desempeño Cuadro de mando		



VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO Y TÉCNICA
GESTION EMPRESARIAL	Según Chiavenato (2008) la gestión empresarial es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales."	La variable será examinada por medio de un cuestionario (Escala de Likert) a los colaboradores de la empresa, para determinar toda la gestión empresarial dentro de la organización.	Planificación	Visión – misión Objetivos  Valores Estrategias Políticas	Escala likert  (1) Totalmente en desacuerdo  (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	CUESTIONARIO Y ENCUESTA
			Organización	MOF  ROF RIT Canales de comunicación Organigrama		
			Dirección	Gestión del Recurso Humano Canales de comunicación  Toma de decisiones		
			Control	Retroalimentación evaluación Auditorias		

# CARTA AUTORIZACIÓN EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA



"Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

Piura, 01 de Setiembre 2022

Sres.

Escuela de Posgrado- Programa académico de Maestría MBA  
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

Yo, Mercedes Socorro Navarro Silva, identificado con DNI 03499866, en mi calidad de representante legal, como gerente general de la empresa **SCYMA INGENIEROS EIRL**, con RUC N° 20602917739, ubicada en la ciudad de Piura.

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señora Milagros Lisseth Garcia Hurtado, identificada con DNI N°47097931, egresada del Programa de Postgrado de Maestría en Administración de Negocios MBA, que utilice la información administrativa, contable y financiera de la empresa con la finalidad de que pueda desarrollar su tesis para optar al grado de maestro.

Sin otro particular.

Atentamente,

Mercedes Navarro Silva

#### **SCYMA INGENIEROS**

GERENTE GENERAL  
MZ L LOTE 08 - JUAN VALER - PAITA - PIURA  
987 091 331  
SCYMAINGENIEROS@OUTLOOK.COM

## CUESTIONARIO

### PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION EMPRESARIAL DE LA EMPRESA SCYMA INGENIEROS

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario tiene como finalidad la recolección de la incidencia de la planificación estratégica en la mejora de la gestión empresarial.

Por favor leer detenidamente, y marcar con un aspa (X) la opción que usted considera conforme. Dicho cuestionario es completamente anónimo y su procesamiento es reservado, le agradecemos ser lo más sincero posible, en beneficio de la mejora en la organización.

DATOS ESPECÍFICOS	
1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni acuerdo ni desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO						
Dimensión 1: Formulación – Planteamiento		1	2	3	4	5
01	¿ Conoce Ud. Claramente la visión y misión de la empresa?					
02	¿Conoce Ud. Si se han establecido objetivos de corto y largo plazo?					
03	¿ Conoce Ud. los valores corporativos que promueven la empresa?					
04	¿Tiene conocimiento sobre las oportunidades y amenazas que tiene la empresa?					
05	¿Tiene conocimiento sobre las fortalezas y debilidades que posee la empresa?					
Dimensión 2: Implementación – Dirección						
06	¿ Cree que los objetivos se encuentran correctamente planteados y son comunicados continuamente?					
07	Se han elaborado estrategias para el cumplimiento de los objetivos?					
08	¿ Considera que existe participación por parte de todos los colaboradores de la empresa?					
09	¿Tiene conocimiento sobre las políticas de la empresa?					
10	¿La empresa cuenta con planes a corto y largo plazo?					
11	¿Se plantean estrategias en la empresa?					
12	¿Conoce Ud. los indicadores estratégicos que deben ser evaluados para la medición de las metas dentro de la empresa?					
13	¿ Se brinda las facilidades de los recursos necesarios a los colaboradores?					

<b>Dimensión 3: Evaluación y control</b>					
14	¿Se revisa el cumplimiento y logro de los objetivos?				
15	¿Se aplican medidas correctivas durante el desarrollo de los procesos?				
16	¿Se realiza una evaluación del FODA para mejorar?				
17	Considera Ud. que el planeamiento estratégico permita mejorar la gestión empresarial?				
18	¿Conoce Ud. si se realiza un control permanente de la gestión de la empresa?				
19	¿Conoce Ud. sobre los indicadores de gestión empresarial?				
20	¿Cree Ud. que la implementación de un plan estratégico ayude a la gerencia para la toma de decisiones?				
21	¿Conoce Ud. qué indicadores deben ser evaluados para el cumplimiento de metas?				
22	¿Utiliza la Compañía el Cuadro de Mando Integral (BSC) como herramienta de gestión para medir su progreso actual y encaminar la dirección futura de la compañía ?				
23	¿Están correctamente definidas las perspectivas en el Cuadro de Mando Integral para evaluar el entorno de la Compañía?				
<b>Variable 2: GESTIÓN EMPRESARIAL</b>					
<b>Dimensión 1: Identificación – Planificación</b>					
1	¿Conoce sobre la misión de la empresa?				
2	¿Considera usted que los colaboradores se encuentran alineado a lograr la visión?				
3	¿Conoce sobre la visión de la empresa?				
4	Las decisiones tomadas son direccionadas para logro de los objetivos de la organización?				
5	¿Conoce Ud. si la empresa ha definido sus metas, políticas y planes de acción?				
6	¿Las estrategias existentes son recomendables para el rubro de la empresa?				
7	¿Conoce la existencia de un cronograma sobre las actividades programadas?				
<b>Dimensión 2: Organización</b>					
8	¿Se encuentra de acuerdo con la administración gerencial de la empresa?				
9	¿Considera que el procedimiento para la comunicación con los integrantes de la empresa es efectivo?				

10	¿Considera que la elaboración de manuales, procedimientos, procesos, reglamentos, guías son necesarios?					
11	¿Conoce usted si la empresa cuenta con un organigrama?					
12	¿considera si la empresa tiene definida correctamente las funciones de sus colaboradores?					
13	¿Conoce usted si la empresa cuenta con un manual de organización, el cual detalle la descripción de las funciones?					
14	¿Cada colaborador cumple exclusivamente sus funciones y tareas?					
15	¿Usted recibe capacitación para desempeñar sus funciones eficientemente?					
<b>Dimensión 3: Dirección</b>						
16	¿Existe un grado de compromiso entre todos los miembros de la organización?					
17	¿La empresa incentiva y motiva a los colaboradores a trabajar en equipo?					
18	¿La empresa promueve comunicaciones asertivas entre sus colaboradores?					
19	¿La empresa identifica y plantea soluciones frente a las amenazas del mercado para que no afecte su actividad?					
20	¿ Considera usted que la toma de decisiones en la empresa es oportuna y adecuada?					
21	¿tiene conocimiento acerca de normativas internas sobre técnicas de medición del desempeño?					
22	¿Considera que la empresa hace uso adecuado de sus recursos?					
<b>Dimensión 4: Control</b>						
23	¿Considera que existe un monitoreo constante y efectivo para la mejora continua?					
24	¿Existen auditorías internas y/o externas realizadas por parte de Gerencia?					
25	¿La gerencia realiza constantemente un adecuado control de la empresa de las actividades que se desarrolla en las diferentes áreas ?					
26	¿Conoce si se utilizan indicadores de Gestión empresarial?					
27	¿Conoce si la empresa ejecuta métodos de retroalimentación con los colaboradores?					

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Obs.
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA		
<b>Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO</b>											
<b>Dimensión 1: Formulación – Planteamiento</b>											
01	¿ Conoce Ud. Claramente la visión y misión de la empresa?				✓						✓
02	¿ Conoce Ud. Si se han establecido objetivos de corto y largo plazo?				✓						✓
03	¿ Conoce Ud. los valores corporativos que promueven la empresa?				✓						✓
04	¿ Tiene conocimiento sobre las oportunidades y amenazas que tiene la empresa?				✓						✓
05	¿ Tiene conocimiento sobre las fortalezas y debilidades que posee la empresa?				✓						✓
<b>Dimensión 2: Implementación – Dirección</b>											
05	¿ Cree que los objetivos se encuentran correctamente planteados y son comunicados continuamente?				✓						✓
06	Se han elaborado estrategias para el cumplimiento de los objetivos?				✓						✓
07	¿ Considera que existe participación por parte de todos los colaboradores de la empresa?				✓						✓
08	¿ Tiene conocimiento sobre las políticas de la empresa?				✓						✓
09	¿ La empresa cuenta con planes a corto y largo plazo?				✓						✓
10	¿ Se plantean estrategias en la empresa?				✓						✓
11	¿ Conoce Ud. los indicadores estratégicos que deben ser evaluados para la medición de las metas dentro de la empresa?				✓						✓
12	¿ Se brinda las facilidades de los recursos necesarios a los colaboradores?				✓						✓
<b>Dimensión 3: Evaluación y control</b>											
13	¿ Se revisa el cumplimiento y logro de los objetivos?				✓						✓
14	¿ Se aplican medidas correctivas durante el desarrollo de los procesos?				✓						✓
14	¿ Se realiza una evaluación del FODA para mejorar?				✓						✓
15	Considera Ud. que el planeamiento estratégico permita mejorar la gestión empresarial?				✓						✓
16	¿ Conoce Ud. si se realiza un control permanente de la gestión de la empresa?				✓						✓
17	¿ Conoce Ud. sobre los indicadores de gestión empresarial?				✓						✓
18	¿ Cree Ud. que la implementación de un plan estratégico ayude a la gerencia para la toma de decisiones?				✓						✓
19	¿ Conoce Ud. qué indicadores deben ser evaluados para el cumplimiento de metas?				✓						✓
20	¿ Utiliza la Compañía el Cuadro de Mando Integral (BSC) como herramienta de gestión para medir su progreso actual y encaminar la dirección futura de la compañía ?				✓						✓







**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Obs.		
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD		D	A
	<b>Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO</b>												
	Dimensión 1: Formulación – Planteamiento												
01	¿ Conoce Ud. Claramente la visión y misión de la empresa?			✓									✓
02	¿Conoce Ud. Si se han establecido objetivos de corto y largo plazo?			✓									✓
03	¿ Conoce Ud. los valores corporativos que promueven la empresa?			✓									✓
04	¿Tiene conocimiento sobre las oportunidades y amenazas que tiene la empresa?			✓									✓
05	¿Tiene conocimiento sobre las fortalezas y debilidades que posee la empresa?			✓									✓
	Dimensión 2: Implementación – Dirección												
05	¿ Cree que los objetivos se encuentran correctamente planteados y son comunicados continuamente?			✓									✓
06	Se han elaborado estrategias para el cumplimiento de los objetivos?			✓									✓
07	¿ Considera que existe participación por parte de todos los colaboradores de la empresa?			✓									✓
08	¿Tiene conocimiento sobre las políticas de la empresa?			✓									✓
09	¿La empresa cuenta con planes a corto y largo plazo?			✓									✓
10	¿Se plantean estrategias en la empresa?			✓									✓
11	¿Conoce Ud. los indicadores estratégicos que deben ser evaluados para la medición de las metas dentro de la empresa?			✓									✓
12	¿ Se brinda las facilidades de los recursos necesarios a los colaboradores?			✓									✓
	Dimensión 3: Evaluación y control												
13	¿Se revisa el cumplimiento y logro de los objetivos?			✓									✓
14	¿Se aplican medidas correctivas durante el desarrollo de los procesos?			✓									✓
14	¿Se realiza una evaluación del FODA para mejorar?			✓									✓
15	Considera Ud. que el planeamiento estratégico permita mejorar la gestión empresarial?			✓									✓
16	¿Conoce Ud. si se realiza un control permanente de la gestión de la empresa?			✓									✓
17	¿Conoce Ud. sobre los indicadores de gestión empresarial?			✓									✓
18	¿Cree Ud. que la implementación de un plan estratégico ayude a la gerencia para la toma de decisiones?			✓									✓
19	¿Conoce Ud. qué indicadores deben ser evaluados para el cumplimiento de metas?			✓									✓
20	¿Utiliza la Compañía el Cuadro de Mando Integral (BSC) como herramienta de gestión para medir su progreso actual y encaminar la dirección futura de la compañía ?			✓									✓





**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

N°	DIMENSIONES/ Items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Obs.	
		MD	D	A	MD	D	A	MD	D	A		MA
	<b>Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO</b>											
	Dimensión 1: Formulación – Planteamiento											
01	¿ Conoce Ud. Claramente la visión y misión de la empresa?			X			X				X	
02	¿ Conoce Ud. Si se han establecido objetivos de corto y largo plazo?			X			X				X	
03	¿ Conoce Ud. los valores corporativos que promueven la empresa?			X			X				X	
04	¿ Tiene conocimiento sobre las oportunidades y amenazas que tiene la empresa?			X			X				X	
05	¿ Tiene conocimiento sobre las fortalezas y debilidades que posee la empresa?			X			X				X	
	Dimensión 2: Implementación – Dirección											
05	¿ Cree que los objetivos se encuentran correctamente planteados y son comunicados continuamente?			X			X				X	
06	Se han elaborado estrategias para el cumplimiento de los objetivos?			X			X				X	
07	¿ Considera que existe participación por parte de todos los colaboradores de la empresa?			X			X				X	
08	¿ Tiene conocimiento sobre las políticas de la empresa?			X			X				X	
09	¿ La empresa cuenta con planes a corto y largo plazo?			X			X				X	
10	¿ Se plantean estrategias en la empresa?			X			X				X	
11	¿ Conoce Ud. los indicadores estratégicos que deben ser evaluados para la medición de las metas dentro de la empresa?			X			X				X	
12	¿ Se brinda las facilidades de los recursos necesarios a los colaboradores?			X			X				X	
	Dimensión 3: Evaluación y control											
13	¿ Se revisa el cumplimiento y logro de los objetivos?			X			X				X	
14	¿ Se aplican medidas correctivas durante el desarrollo de los procesos?			X			X				X	
14	¿ Se realiza una evaluación del FODA para mejorar?			X			X				X	
15	¿ Considera Ud. que el planeamiento estratégico permita mejorar la gestión empresarial?			X			X				X	
16	¿ Conoce Ud. si se realiza un control permanente de la gestión de la empresa?			X			X				X	
17	¿ Conoce Ud. sobre los indicadores de gestión empresarial?			X			X				X	
18	¿ Cree Ud. que la implementación de un plan estratégico ayude a la gerencia para la toma de decisiones?			X			X				X	
19	¿ Conoce Ud. qué indicadores deben ser evaluados para el cumplimiento de metas?			X			X				X	
20	¿ Utiliza la Compañía el Cuadro de Mando Integral (BSC) como herramienta de gestión para medir su progreso actual y encaminar la dirección futura de la compañía ?			X			X				X	







**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA EMPRESA SCYMA INGENIEROS EIRL PARA LOS AÑOS 2022-2024", cuyo autor es GARCIA HURTADO MILAGROS LISSETH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU <b>DNI:</b> 06441665 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5668-0557	Firmado electrónicamente por: MGRANADOSM el 19-01-2022 09:39:37

Código documento Trilce: TRI - 0280829