

Universidad César Vallejo

Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y
UN SISTEMA DE CONTROL DINÁMICO PARA
ORIENTAR LA GESTIÓN DE LA EMPRESA
INDUMAC GROUP S.R.L.- PIURA 2011”**

Tesis para obtener el título Profesional de Licenciado:

ADMINISTRACIÓN

Autores:

MERINO DOMÍNGUEZ FRANCISCO

Asesor:

Dr. BAYONA ESPINOZA RICARDO

Piura - Perú

2011

DEDICATORIA

A mis seres queridos:

A mi padre y a mi madre que día a día me enseñan a enfrentar los desafíos que se presentan en la sociedad sin desaprovechar las oportunidades y nunca perder los valores que nos hace mejor persona; y todo ello con una gran amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A todos ellos gracias.

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer a Dios, a la Virgen María, a Jesucristo y al Espíritu Santo por brindarme la vida y los medios que hacen posibles que puedan lograr mis objetivos trazados.

A mis padres que me han ayudado con sus ejemplos y enseñanzas poder desarrollarme como persona y un gran futuro profesional.

A mis maestros, por sus consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia.

A mis amigos y amigas por el apoyo.

PRESENTACIÓN

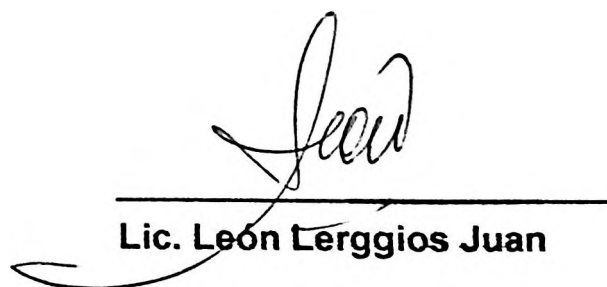
SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR:

Cumpliendo con la disposición vigente emanada por el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, sometemos a vuestro criterio profesional y consideración el presente trabajo de investigación titulado: “FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y UN SISTEMA DE CONTROL DINÁMICO PARA ORIENTAR LA GESTIÓN DE LA EMPRESA INDUMAC GROUP S.R.L.- PIURA2011”

Con la convicción que se otorgara el valor justo, agradecemos por anticipado las sugerencias y apreciaciones que brinden a la presente investigación.



Dr. Ricardo Bayona Espinoza



Lic. León Cerggios Juan

Pablo Miguel



Mg. Vicente Sánchez Juárez

ÍNDICE

CARATULA	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
PRESENTACIÓN	4
ÍNDICE.....	5
Abstract.....	15
INTRODUCCIÓN.....	16
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.1. Planteamiento del Problema	18
1.1.1. Selección del Problema	18
1.2. Formulación del Problema.....	21
1.2.1. Problema General.....	21
1.2.2. Problemas Específicos.....	21
1.3. Justificación	21
1.4. Limitaciones.....	22
1.5. Antecedentes	22
1.6. Objetivos	25
1.6.1. General	25
1.6.2. Específicos	25
II. MARCO REFERENCIAL.....	26
2.1. Marco Teórico	26
2.1.1. Definición Estratégica	26
2.1.2. Definición de Planificación	27
2.1.3. Planificación Estratégica	28

2.1.4. Definición de Planificación Estratégica.....	32
2.1.5. Etapas de una Planificación Estratégica	33
2.1.6. Diagnóstico Estratégico	36
2.1.6.1. Entorno Empresarial	38
2.1.6.1.1. Fuerzas Competitivas de Porter	39
2.1.6.1.2. Diamante de Porter.....	44
2.1.7. Análisis FODA.....	46
2.1.8. Visión y Misión Empresarial	47
2.1.9. Gestión Empresarial.....	48
2.1.10. Tablero de Comando	49
2.1.11. Modelos de Tablero de Comando.....	49
2.1.12. Perspectivas del Tablero de Comando	56
2.1.13. Mapa Estratégico.....	59
2.2. Marco Contextual.....	59
2.3. Marco Legal.....	60
2.4. Marco Conceptual.....	62
III. MARCO METODOLÓGICO	66
3.1. Hipótesis	66
3.1.1. General	66
3.1.2. Específicos	66
3.2. Variables	66
3.2.1. Definición Conceptual.....	67
3.2.2. Definición Operacional.....	67
3.2.2.1. Matriz de Consistencia	67
3.3. Metodología.....	71
3.3.1. Tipo de estudio	71

3.3.2. Diseño	71
3.3.3. Población y Muestra.....	71
3.3.4. Método de Investigación.....	72
3.3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	72
3.3.6. Método de análisis de datos	72
3.3.6.1. Forma de Tratamiento de Datos	72
3.3.6.2. Forma de Análisis de la Información	72
IV. RESULTADOS.....	73
4.1. Descripción	73
4.1.1. Aspectos Generales de la Empresa	73
4.1.2. Análisis Interno	75
4.1.2.1. Filosofía Institucional	75
a. Visión	75
Tabla 1. Ponderado de la Visión	75
Grafico 1. Visión Ponderada	76
b. Misión	76
Tabla 2. Ponderado De La Misión.....	76
Gráfico 2. Misión Ponderada	77
c. Valores.....	78
Tabla 3. Ponderación de los Valores Institucionales.....	78
Gráfica 3. Valores Institucionales.....	78
4.1.2.2. Análisis de Capacidades	79
a. Directivas.....	79
a.1. Planeamiento.....	79
Tabla 4. Ponderación de Planeamiento	79
Grafica 4. Planeamiento Institucional	80

Tabla 12. Ponderación Recursos Tangibles.....	96
Gráfica 12. Ponderado Recursos Tangibles.....	97
MATRIZ EFI	97
4.1.3. Análisis Externo	98
a. Macroentorno.....	98
a.1. Análisis PEST.....	98
Tabla 13. Ponderado del Análisis PEST	98
Gráfica 13. Ponderado PEST	100
b. Micro Entorno	100
b.1. Demanda.....	100
Gráfica 14. PBI Región Piura.....	100
Fuente: Compendio Estadísticos INEI-Piura	101
Tabla 14. Porcentaje PBI según Sectores Económicos.....	101
Gráfica 15. PBI Comparativo 2001-2008 (Mills. Soles)	101
Tabla 15. Valor Agregado Bruto por Años según Sectores Económicos	102
Tabla 16. Ponderación Demanda.....	102
Gráfica 16. Ponderado Demanda.....	102
b.2. Clientes.....	104
Gráfica 17. Ventas por Zona geográfica 2008.....	107
Tabla 17. Ponderado de Clientes.....	108
Gráfica 18. Ponderado Clientes	108
b.3. Proveedores	108
Gráfica 19. Ponderado Proveedores Indumac Group S.R.L.....	109
Tabla 18. Ponderado de Proveedores.....	110
Gráfica 20. Ponderado Proveedores Indumac Group S.R.L.	110
b.4. Acreedores	111

Tabla 19. Amortizaciones BBVA	111
Tabla 20. Formas de Pago del BBVA.....	112
Tabla 21. Formas de Pago- Caja Piura.....	113
Tabla 22. Ponderado de Acreedores.....	113
Gráfica 21. Ponderado Acreedores Indumac Group S.R.L.....	114
b.5. Competidores	114
Tabla 23. Ponderado de la Matriz de Competitividad.	114
c. Grupo de Ínteres.....	115
MATRIZ EFE	116
4.2. Discusión.....	117
4.2.1. Filosofía Institucional.....	117
a. Visión.....	117
b. Misión.....	117
c. Valores.....	117
4.2.2. Análisis de Capacidades	118
a. Directivas.....	118
a.1. Planeamiento.....	118
a.2. Gestión.....	118
a.3. Dirección	119
a.4. Control.....	119
b. Financiera	119
c. Tecnológica.....	123
d. Operativa.....	123
e. Talento Humano.....	124
f. Recursos Tangibles	124
MATRIZ EFI	125

4.2.3. Análisis Externo	125
a. Macro Entorno	125
a.1. Análisis Pest	125
b. Micro Entorno	128
b.1. Demanda.....	128
b.2. Clientes	128
b.3. Proveedores	129
b.4. Acreedores	130
b.5. Competidores.....	130
c. Grupo de Interes.....	131
MATRIZ EFE.....	131
FODA	132
V. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	136
VI. PROPUESTAS DE UN PLAN ESTRATÉGICO	137
7.1. Visión.....	137
7.2. Misión	137
7.3. Valores	137
7.4. Plan de Acción	138
1. Objetivo Estratégico.....	138
(F1; F3;F5;F6;O1;O4;O5;O6) Implementar el Posicionamiento de la Empresa	138
a. Tipo de Estrategia	138
b. Actividades.....	138
c. Metas	138
d. Indicadores	138
2. Objetivo Estratégico.....	139
a. Tipo de Estrategia	139

b. Actividades.....	139
c. Metas	139
d. Indicadores	139
3. Objetivo Estratégico.....	140
a. Tipo de Estrategia.....	140
b. Actividades.....	140
c. Metas	140
d. Indicadores	140
4. Objetivo Estratégico.....	141
a. Tipo de Estrategia.....	141
b. Actividades.....	141
c. Metas	141
d. Indicadores	142
5. Objetivo Estratégico.....	142
a. Tipo de Estrategia.....	142
b. Actividades.....	142
c. Metas	142
d. Indicadores	143
5. Objetivo Estratégico.....	143
a. Tipo de Estrategia.....	143
b. Actividades.....	143
c. Metas	143
d. Indicadores.....	144
6. Objetivo Estratégico.....	144
a. Tipo de Estrategia.....	144
b. Actividades.....	144

c. Metas	144
d. Indicadores.....	145
7. Objetivo Estratégico.....	145
a. Tipo de Estrategia.....	145
b. Actividades.....	145
c. Metas	145
d. Indicadores.....	145
8. Objetivo Estratégico.....	146
a. Tipo de Estrategia.....	146
b. Actividades.....	146
c. Metas	146
e. Indicadores.....	146
7.5. Objetivos Estratégicos en Función a Perspectiva del Tablero de Comando.....	147
Tabla 24. Objetivos Estratégicos generados por las Perspectivas del Tablero de Comando	147
7.6. Determinación de Indicadores de Gestión	148
Tabla 25. Objetivos e Indicadores estratégicos de gestión	148
VII. CONCLUSIONES.....	150
VIII. SUGERENCIA	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	155

Resumen

La Empresa Indumac es una empresa dedicada a la venta de madera en la Ciudad de Piura, teniendo más de 18 años en el mercado. Sin embargo esta permanencia en el mercado no ha estado dado por una permanente búsqueda de ser más competitivos, sino producto del crecimiento del mercado, con lo cual no le avizora un crecimiento sostenido para los próximos años.

Es por ello, que la gerencia ha decidido tomar conciencia, para enfrentar con mayor claridad, seguridad y sobretodo, con la optimización en el manejo de los recursos tangibles y no tangibles, integrándolos, a través de un Plan Estratégico, que les permita generar mayor valor agregado en todo su sistema.

El PEI es justamente la herramienta de *gestión institucional y pedagógica* que permite, a partir de un diagnóstico serio e imparcial, elaborar los objetivos estratégicos y Propuesta de gestión, objetivos estratégicos acordes a la Misión y Visión institucional, Ideario- Identidad y Carisma Institucional de acuerdo a su Axiología, proyectando de esta manera sus Políticas, su Organización, Clima Institucional y , sobre todo, conocer su FODA para poder realizar los cambios que sean necesario de manera y tiempo oportuno.

A manera de propuesta para hacer posible un planeamiento estratégico viable presentamos esta tesis que ha sido el fruto de varias semanas de trabajo donde el investigador junto a la gerencia y personal, constituyo un equipo comprometidos en su elaboración, esperando que esta propuesta garantice a la empresa un mejor perfil de liderazgo, con permanente búsqueda de valor agregado en sus operaciones.

Abstrac

Indumac Company is a Company dedicated to the sale of timber in the city of Piura, having more than 18 years on the market. However, this stay in the market has not been given permanent quest to be more competitive but growing market product, which envisions not sustainable growth for the coming years.

Therefore, management has decided to raise awareness, to deal with more clarity, and above all by optimizing the management of tangible and intangible resources, integrating them through a strategic plan that allows them to generate more added value for your entire system.

The PEI is just management tool allows educational institutions and from a serious and impartial diagnosis, develop strategic objectives and proposal management, strategic objectives in line with the institutional mission and vision, Identity and ideology-based institutional Charisma his Axiology, thus projecting its polices, organization, school climate and above all, knowing your swat to

As a proposal to make possible a viable strategic planning presented this thesis has been the result of several weeks where the researcher working with the management and staff is a team involved in its development hoping that this proposal ensures that the company a better profile of leadership constant search for value-added operations.