

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Formulación de un plan estratégico para la empresa
consultora GAV SAC, de la ciudad de Lima Perú,
periodo 2023 -2028**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Ing. Gionti Vásquez, Genaro Manuel

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

entregable_v_7_final.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

| | | | |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| 15% | 13% | 1% | 9% |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

FUENTES PRIMARIAS

Agradecimientos

A mi familia por el apoyo incondicional que siempre he tenido

A mis amigos por el aliento constante

A Consultora GAV principalmente a los gerentes por el apoyo

A la escuela por la oportunidad de ampliar mis conocimientos.

Índice

Contenido

| | |
|--|----|
| 1. Resumen | 7 |
| 2. Introducción..... | 8 |
| 3. Capítulo 01: Antecedentes del Estudio | 10 |
| 3.1 Título | 10 |
| 3.2 Antecedentes..... | 10 |
| 3.3 Planteamiento del Problema | 11 |
| 3.4 Objetivos de la investigación..... | 12 |
| 3.4.1 Objetivo General | 12 |
| 3.4.2 Objetivo Especifico..... | 12 |
| 3.5 Metodología | 13 |
| 3.6 Justificación | 13 |
| 3.7 Principales definiciones | 15 |
| 3.8 Alcances y limitaciones | 17 |
| 4. Capítulo 02: Marco Teórico..... | 18 |
| 4.1 Conceptualización | 18 |
| 4.2 Modelos | 18 |
| 4.3 Análisis comparativo de las bases teóricas | 28 |
| 4.4 Análisis crítico de las bases teóricas | 29 |
| 5. Capítulo 03: Marco referencial..... | 31 |
| 5.1 Reseña Histórica | 31 |
| 5.2 Diseño Organizacional | 32 |
| 5.3 Productos y/o servicios | 34 |
| 5.4 Diagnóstico de la Organización | 35 |
| 6. Capítulo 04: Resultados..... | 39 |
| 6.1 Diagnostico Interno..... | 39 |
| 6.1.1 Situación de la empresa según personal | 39 |
| 6.1.2 Situación de la empresa según análisis financiero | 42 |
| 6.1.3 Resumen del análisis de entorno Interno mediante la cadena de valor de Porter | 46 |
| 6.2 Diagnostico Externo | 48 |
| 6.2.1 Factores políticos | 48 |
| 6.2.2 Factores Económicos..... | 52 |
| 6.2.3 Factor Social | 55 |

| | | |
|-------|--|----|
| 6.2.4 | Factor Tecnológico..... | 57 |
| 6.2.5 | Factor Ecológico..... | 58 |
| 6.2.6 | Factor Legal | 59 |
| 6.2.7 | Resumen del análisis del entorno externo mediante la matriz PESTEL..... | 61 |
| 6.3 | Análisis mediante Matriz FODA | 63 |
| 6.3.1 | Fortalezas..... | 63 |
| 6.3.2 | Debilidades..... | 63 |
| 6.3.3 | Oportunidades | 64 |
| 6.3.4 | Amenazas..... | 64 |
| 6.3.5 | Estrategia Foda | 66 |
| 6.4 | Planteamiento estratégico | 67 |
| 6.5 | Diseño o rediseño de filosofía organizacional | 67 |
| 6.6 | Formulación de estrategia..... | 71 |
| 6.7 | Diseño de planes de acción | 74 |
| 6.7.1 | Objetivos o metas..... | 74 |
| 7. | Capitulo V conclusiones y sugerencias | 79 |
| 7.1 | Conclusiones | 79 |
| 7.2 | Sugerencias..... | 81 |
| 8. | Bibliografía..... | 82 |

Índice de Ilustraciones

Contenido

| | |
|--|----|
| <i>Ilustración 1: Ejemplo de tabla de resultados PESTEL</i> | 21 |
| <i>Ilustración 2: Cadena de curva de valor de Michael Porter</i> | 22 |
| <i>Ilustración 3: Análisis de estrategia mediante matriz FODA</i> | 23 |
| <i>Ilustración 4: Análisis de estrategia matriz ANSOFF</i> | 24 |
| <i>Ilustración 5: Disposición del análisis estratégico por etapas</i> | 26 |
| <i>Ilustración 6: Mapa Estratégico</i> | 27 |
| <i>Ilustración 7: Tablero de control</i> | 28 |
| <i>Ilustración 8: Organigrama de la empresa</i> | 33 |
| <i>Ilustración 9: Cuadro de resultados de facturación Anual hasta el 2016</i> | 36 |
| <i>Ilustración 10: Cuadro de resultados de valorización 09</i> | 36 |
| <i>Ilustración 11: Gatos Vs Costo de Operación</i> | 37 |
| <i>Ilustración 13: Balance al 31 de diciembre del 2021 (Monto en soles)</i> | 43 |
| <i>Ilustración 14: Estado de resultados al 31 de diciembre 2021</i> | 44 |
| <i>Ilustración 15: Ratios Financieros</i> | 45 |
| <i>Ilustración 16: Cadena de valor Porter</i> | 47 |
| <i>Ilustración 17: Principales socios comerciales</i> | 50 |
| <i>Ilustración 18: Esfuerzos fiscales</i> | 51 |
| <i>Ilustración 19: Principales proyectos</i> | 53 |
| <i>Ilustración 20: Inversión Extranjera</i> | 54 |
| <i>Ilustración 21: Población total y tasa de crecimiento 1950- 2070</i> | 55 |
| <i>Ilustración 22: Perú: crecimiento estimado y proyectado por grupos quinquenales de edad 1950 a 1970</i> | 56 |
| <i>Ilustración 23: Régimen general para la inversión</i> | 60 |
| <i>Ilustración 24: Resumen del análisis PESTEL</i> | 62 |
| <i>Ilustración 25: Matriz FODA</i> | 65 |
| <i>Ilustración 25: Organigrama propuesto</i> | 69 |
| <i>Ilustración 26: Matriz ANSOF</i> | 73 |
| <i>Ilustración 27: Mapa Estratégico</i> | 75 |
| <i>Ilustración 28: Cuadro de objetivos e indicadores clave</i> | 76 |
| <i>Ilustración 29: Tablero de control</i> | 77 |

1. Resumen

El presente trabajo de investigación es formulado con la finalidad de obtener el grado de magister en el curso administración de negocios de la escuela de post grado Neuman

Este trabajo consiste básicamente en elaborar un planteamiento estratégico que permita mejorar las ventas en un periodo de cinco años para una empresa que se dedica a la consultoría de proyectos de Ingeniería.

Para tal efecto se ha realizado un minucioso análisis del entorno interno y externo, en donde la empresa desarrolla sus actividades comerciales, determinando sus capacidades y debilidades para afrontar el desafío de continuar creciendo para los próximos años.

La recopilación de datos del estudio fue desarrollada mediante una metodología mixta, utilizándose información propia de la organización, así como datos de encuestas, publicaciones, e observaciones y opiniones del autor, también se usó datos para el estudio del entorno y acontecimientos actuales, con ello se consiguió enriquecer los postulados dándole amplitud y profundidad al estudio.

Por ultimo y como consecuencia se realizo una propuesta de valor que permita efectuar procesos de mejora y también una propuesta de implementación de acciones para ello y como resultado final se propone incrementar las ventas hasta en un 30% así como mejorar la rentabilidad hasta en un 5%, para ello se propone también incrementar la inversión en mejoras tecnológicas así como fidelizar con incentivos o capacitaciones al personal, con estas propuestas esperamos mejorar las ventas y la rentabilidad de la empresa en un periodo no mayor de cinco años.

2. Introducción

Es evidente que el presente trabajo está enfocado en la formulación de un planteamiento estratégico para lograr el crecimiento y posicionamiento económico de la empresa Consultora GAV SAC, empresa peruana fundada en el 2005 la cual realiza proyectos de consultoría en el área de ingeniería a nivel nacional.

Es indiscutible también que el mercado en el cual desarrolla todo su bagaje empresarial es relativamente volátil a los cambios del entorno, por radicar principalmente en un medio especializado, por lo tanto, es necesario que desarrolle estrategias para asegurar su crecimiento para los próximos años.

Actualmente la organización presenta varios problemas, principalmente de gestión el cual deberá de resolver, para ello se deberá de formular e implementar habilidades de control y monitoreo en áreas como la administración y la operación con la finalidad de estar acorde con los nuevos retos a presentarse en los años venideros, por ello el presente trabajo consiste en realizar un planteamiento capaz de resolver aquellos problemas ya identificados y que con el tiempo y la constancia se pueda desarrollar una cultura de mejora al interior de la organización.

Ante ello se plateo, el presente trabajo de investigación el cual consiste en cinco capítulos, los primeros capítulos están enfocados en los antecedentes del estudio, se realiza una descripción concienzuda del planteamiento del problema, la justificación de los mismos, así como los objetivos principales que tiene que abarcar el estudio respecto a los alcances que se tiene que lograr y la metodología a tomar en cuenta.

El segundo capítulo estará enfocado básicamente al marco teórico proporciona las bases teóricas el cual se basará el presente estudio, el tercer capítulo está enfocado en el marco referencial este realiza una reseña histórica de la organización, así como realiza una descripción de la empresa, tomando en cuenta su sistema organizacional, sus productos y servicios, etc.