

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL**



**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021,  
TRUJILLO-LA LIBERTAD.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO CIVIL**

**ÁREA DE INVESTIGACION: GESTIÓN DE PROYECTOS**

**AUTORES: Br. BALTODANO VARGAS, VÍCTOR CARLOS  
Br. SOLIS VERASTEGUI, MAYRA ALESSANDRA**

**ASESOR: Ms. VARGAS CARDENAS, CARLOS MANUEL**

**TRUJILLO, DICIEMBRE DEL 2016**

**TESIS:**

**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021,  
TRUJILLO-LA LIBERTAD.**

**AUTORES:**

**Br. Baltodano Vargas, Víctor Carlos**  
**Br. Solis Verastegui, Mayra Alessandra**

**JURADO EVALUADOR**

**Presidente:**

**Ing. Manuel Antonio Villalobos Vargas**

---

**Secretario:**

**Ing. Juan Manuel Urteaga García**

---

**Vocal:**

**Ing. Alejandro Augusto Vejarano Geldres**

---

**Asesor:**

**Ms. Carlos Manuel Vargas Cárdenas**

---

## INFORME FINAL CULMINACIÓN DE TESIS

Señor : Ing. Enrique Luján Silva  
Director Escuela Profesional de Ingeniería Civil

Asunto : Informe final de asesoramiento de tesis

Fecha : Trujillo,.... de ..... del 2016

-----  
De conformidad con el Art. 196 del Reglamento General, Reglamento Docente y de Grados y Títulos de la Universidad Privada “Antenor Orrego”, cumplo con emitir informe final del asesoramiento de la Tesis: **PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD.**, de los Bachilleres: Baltodano Vargas, Víctor Carlos y Solís Verástegui, Mayra Alessandra; nombrado con Resolución N°0704-2016-DEIC-FI-UPAO.

La tesis antes mencionada está completamente terminada y conforme a la guía de presentación de tesis de la Escuela de Ingeniería Civil y con el rigor científico que amerita, quedando expedita para su evaluación por parte del jurado y las instancias que crea convenientes.

Por lo expuesto, agradeceré a usted, tomar en consideración el presente trabajo, y se le designe el Jurado, para su evaluación y sustentación respectiva.

Atentamente,

.....  
**Mg. Vargas Cárdenas, Carlos Manuel**

Cód. Upao 000000851

CIP:34579

## **DEDICATORIA**

Dedico, con amor, esta tesis y mis años de esfuerzo constante a Dios, mi creador, por concederme la oportunidad de ser un hombre de bien y darme una familia unida. Agradezco a mis padres por su sensacional amistad, comprensión y amor. Ambos me enseñaron que la vida tiene episodios difíciles, pero no podemos dejarnos derrotar. Nosotros hemos caminado de la mano siempre, consiguiendo nuestros sueños y planteándonos nuevas metas. A la mujer que llegó a mi vida en mi camino universitario y me cautivó con su nobleza; mujer que no tardó en convertirse en mi inspiración y ganarse mi admiración por su perseverancia. Ahora es mi cómplice de vida; mi mejor amiga y gran amor, mi Mayrita. A Luilly, mi hermano del alma. Desde niños soñamos juntos nuestro progreso y siempre nos hemos apoyado incondicionalmente. Mis éxitos son los suyos, así que todos nos pondremos el casco blanco de ahora en adelante. ¡LOS AMO!

**Br. Víctor Baltodano Vargas.**

Dedico este trabajo con inmensa gratitud y amor a Dios, por darme la vida y la oportunidad de mejorar cada día. A mis padres, Enrique y María, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, y por ser partícipes activos en mi formación profesional y en mis valores como persona. A mis hermanos, Enrique y Sergio, gracias por estar conmigo en todo momento y por confiar en mí siempre. A mi papito Pancho, mi ángel, sé que a diario me das fuerza y perseverancia para luchar por mis sueños; un abrazo hasta el cielo, padre querido. Te recordaré siempre con inmenso amor. A mi mejor amigo, compañero de tesis y gran amor, Víctor, por su cariño y comprensión; gracias por ser cómplice de mis sueños y mis más anhelados proyectos.

A todos ustedes, seres llenos de amor y luz, dedico mi tesis. Recuerden que mis logros, son también los suyos. ¡Los amo con el alma!

**Br. Mayra Solis Verastegui.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos especialmente a las personas que nos brindaron su colaboración para el desarrollo de la presente tesis. Al Señor Eden Pier Guevara Luna, Gerente General de la empresa **CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A**; a nuestro asesor, Ing. Mg. Carlos Vargas Cárdenas, de una manera muy especial por ofrecernos su conocimiento metodológico y profesional para la orientación en el desarrollo de nuestra tesis. Asimismo, gracias por la gran cantidad y calidad de saberes brindados en este tiempo.

A la Universidad Privada Antenor Orrego, Alma Mater del conocimiento y sabiduría, que nos brindó en el transcurso de la etapa estudiantil orreguiana todas las herramientas necesarias para llevar a cabo esta investigación. También un agradecimiento especial a la Facultad de Ingeniería, Escuela Profesional de Ingeniería Civil, por el apoyo y orientación brindada desde nuestra etapa como estudiantes hasta la fase final de nuestra titulación. A los docentes de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil, que a lo largo de nuestra formación académica nos inculcaron la dedicación al estudio e investigación y a la constante superación personal; y sobre todo a estar siempre identificados con nuestra Universidad.

**Los autores, Víctor y Mayra.**

## INDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>6</b>
<b>INDICE.....</b>	<b>7</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>9</b>
<b>INDICE DE TABLAS.....</b>	<b>11</b>
<b>INDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>14</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>15</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>19</b>
<b>I. INTRODUCCION.....</b>	<b>23</b>
<b>1.1 Antecedentes y Justificación del Problema.....</b>	<b>25</b>
1.1.1 Antecedentes.....	25
1.1.2 Justificación.....	34
<b>1.2 Formulación del Problema.....</b>	<b>35</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>35</b>
1.3.1 Objetivos Generales.....	35
1.3.2 Objetivos Específicos.....	35
<b>1.4 Hipótesis.....</b>	<b>35</b>
<b>1.5 Marco Teórico.....</b>	<b>36</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS.....</b>	<b>82</b>
<b>2.1 Material de Estudio.....</b>	<b>82</b>
2.1.1 Población y Muestra.....	82
<b>2.2 Metodología y Técnicas.....</b>	<b>82</b>
2.2.1 Metodología.....	82
2.2.2 Técnicas.....	83
2.2.3 Procedimiento.....	83
2.2.3.1 Recolección de Información.....	83
2.2.3.2 Procesamiento de Información.....	86
2.2.3.3 Análisis de la Información.....	91

<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>109</b>
<b>3.1 Direccionamiento Estratégico.....</b>	<b>109</b>
3.1.1 Declaración de la Visión.....	109
3.1.2 Declaración de la Misión.....	110
3.1.3 Valores Organizacionales.....	110
<b>3.2 Diagnóstico Estratégico.....</b>	<b>111</b>
3.2.1 Análisis de la Matriz FODA.....	112
3.2.2 Análisis de la Matriz PEYEA.....	118
<b>3.3 Definir Estrategias Competitivas.....</b>	<b>122</b>
<b>3.4 Implementación de las Estrategias.....</b>	<b>123</b>
<b>3.5 Control Estratégico.....</b>	<b>188</b>
<b>3.6 Retroalimentación.....</b>	<b>203</b>
<b>IV. DISCUSION DE RESULTADOS.....</b>	<b>215</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>217</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>223</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>225</b>
7.1 Bibliografía.....	225
7.2 Linkografía.....	225
<b>VIII. ANEXOS.....</b>	<b>226</b>



## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Etapas del Proceso Estratégico .....	40
<b>Figura 2:</b> Planeamiento Estratégico.....	42
<b>Figura 3:</b> Dirección Estratégica .....	43
<b>Figura 4:</b> Control Estratégico .....	44
<b>Figura 5:</b> Etapa Final del proceso estratégico .....	45
<b>Figura 6:</b> Modelo Secuencial del proceso estratégico.....	46
<b>Figura 7:</b> Esquema del proceso estratégico.....	47
<b>Figura 8:</b> La Matriz FODA.....	62
<b>Figura 9:</b> La Matriz PEYEA.....	66
<b>Figura 10:</b> Estrategias Competitivas Genéricas .....	70
<b>Figura 11:</b> Reloj Estratégico .....	75
<b>Figura 12:</b> Áreas o perspectivas en las que se organizan los objetivos estratégicos.....	80
<b>Figura 13:</b> Análisis de las ideas fuerza para elaborar la Visión.....	91
<b>Figura 14:</b> Análisis de las ideas fuerza para elaborar la Misión.....	92
<b>Figura 15:</b> Estrategias FO resultantes .....	101
<b>Figura 16:</b> Estrategias DO resultantes.....	102
<b>Figura 17:</b> Estrategias FA resultantes.....	102
<b>Figura 18:</b> Estrategias DA resultantes.....	103
<b>Figura 19:</b> Asignación de valores numéricos a las variables PEYEA.....	105
<b>Figura 20:</b> Promedio de valores numéricos a las variables PEYEA.....	106
<b>Figura 21:</b> Posición Estratégica Matriz PEYEA.....	108
<b>Figura 22:</b> Análisis Matriz FODA.....	113
<b>Figura 23:</b> Análisis Matriz PEYEA.....	119
<b>Figura 24:</b> Posición Estratégica y Evaluación de la acción.....	121
<b>Figura 25:</b> Organigrama de la empresa CONSERSA.....	124

**Figura 26:** Mapa Estratégico.....190

**Figura 27:** Tabla de Parámetros de Medición del Control Estratégico.....192

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Autores Representativos del Concepto de Estrategias.....	37
<b>Tabla 2:</b> Diferencias de los estilos de planificación por cada década.....	50
<b>Tabla 3:</b> Preguntas para guiar la visión al interior de la organización.....	56
<b>Tabla 4:</b> Lo que debe ser una misión.....	58
<b>Tabla 5:</b> Ejemplos de emparejamiento en Matriz FODA.....	64
<b>Tabla 6:</b> Posturas de la Matriz PEYEA.....	66
<b>Tabla 7:</b> Procesamiento primario de la Matriz FODA.....	87
<b>Tabla 8:</b> Procesamiento secundario de la Matriz FODA.....	88
<b>Tabla 9:</b> Datos de encuesta sobre valores organizacionales.....	93
<b>Tabla 10:</b> Continuación de datos de encuesta sobre valores organizacionales.....	94
<b>Tabla 11:</b> Conteo general de encuestas realizadas según grado de importancia.....	96
<b>Tabla 12:</b> Tabla de selección de los 10 valores más votados.....	97
<b>Tabla 13:</b> Tabla de selección de los 5 valores más votados.....	99
<b>Tabla 14:</b> Los 5 valores organizacionales más votados.....	99
<b>Tabla 15:</b> Implementación Estratégica Total.....	125
<b>Tabla 16:</b> Implementación de la Táctica Boletín Virtual.....	141
<b>Tabla 17:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Boletín Virtual.....	142
<b>Tabla 18:</b> Implementación de la Táctica Charlas Informativas.....	144
<b>Tabla 19:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Charlas Informativas.....	145
<b>Tabla 20:</b> Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.....	146
<b>Tabla 21:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.....	147
<b>Tabla 22:</b> Implementación de la Táctica Diagnóstico Financiero.....	149

<b>Tabla 23:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Diagnóstico Financiero.....	149
<b>Tabla 24:</b> Implementación de la Táctica Proyecto de Agrupación de Proveedores.....	150
<b>Tabla 25:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Agrupación de Proveedores.....	151
<b>Tabla 26:</b> Implementación de la Táctica Talleres.....	152
<b>Tabla 27:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Talleres.....	153
<b>Tabla 28:</b> Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con los proveedores.....	154
<b>Tabla 29:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con los proveedores.....	155
<b>Tabla 30:</b> Implementación de la Táctica Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción.....	156
<b>Tabla 31:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción.....	157
<b>Tabla 32:</b> Implementación de la Táctica Proyecto de Negocio Inmobiliario.....	157
<b>Tabla 33:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Negocio Inmobiliario.....	158
<b>Tabla 34:</b> Implementación de la Táctica Proyecto de Procesos Logísticos.....	159
<b>Tabla 35:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Procesos Logísticos.....	159
<b>Tabla 36:</b> Implementación de la Táctica Participación Activa en la Cámara de Comercio.....	160
<b>Tabla 37:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Participación Activa en la Cámara de Comercio.....	161
<b>Tabla 38:</b> Implementación de la Táctica Participación en los Colegios Profesionales.....	162
<b>Tabla 39:</b> Descripción de la Implementación de la Táctica Participación en los Colegios Profesionales.....	163
<b>Tabla 40:</b> Implementación de la Táctica Capacitación en Calidad.....	164

<b>Tabla 41:</b> Descripción de la Implementación de la Tática Capacitación en Calidad.....	164
<b>Tabla 42:</b> Implementación de la Tática Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional.....	166
<b>Tabla 43:</b> Descripción de la Implementación de la Tática Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional.....	166
<b>Tabla 44:</b> Implementación de la Tática Mejorar el Ambiente Laboral del Personal.....	167
<b>Tabla 45:</b> Descripción de la Implementación de la Tática Mejorar el Ambiente Laboral del Personal.....	168
<b>Tabla 46:</b> Implementación de la Tática Estudio de Mercado de Nuevos Clientes.....	168
<b>Tabla 47:</b> Descripción de la Implementación de la Tática Estudio de Mercado de Nuevos Clientes.....	169
<b>Tabla 48:</b> Implementación de la Tática Proyecto de Costos ABC.....	171
<b>Tabla 49:</b> Descripción de la Implementación de la Tática Proyecto de Costos ABC.....	172
<b>Tabla 50:</b> Tabla de Objetivos y Metas.....	191
<b>Tabla 51:</b> Medición Ponderada de cada una de las estrategias.....	193
<b>Tabla 52:</b> Control Estratégico de Septiembre, Octubre y Noviembre del 2016.....	197
<b>Tabla 53:</b> Tabla de Retroalimentación.....	203

## INDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1:</b> MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LA MISIÓN DE LA EMPRESA.....	226
<b>ANEXO 2:</b> MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LA VISIÓN DE LA EMPRESA.....	229
<b>ANEXO 3:</b> MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LOS VALORES ORGANIZACIONALES, ENCUESTA 1 Y 2.....	232
<b>ANEXO 4:</b> MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE CONSERSA.....	236
<b>ANEXO 5:</b> TALLER CONSENSUADO PARA ELABORAR LA MISIÓN DE LA EMPRESA CONSERSA.....	239
<b>ANEXO 6:</b> TALLER CONSENSUADO PARA ELABORAR LA VISIÓN DE LA EMPRESA CONSERSA.....	271
<b>ANEXO 7:</b> TALLER CONSENSUADO PARA FIJAR LOS VALORES ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA CONSERSA.....	276
<b>ANEXO 8:</b> TALLER CONSENSUADO PARA RECONOCER LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE CONSERSA.....	308
<b>ANEXO 9:</b> ENTREVISTA A PROFUNDIDAD PARA RECONOCER LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE CONSERSA.....	327
<b>ANEXO 10:</b> GALERÍA DE FOTOS.....	335

## RESUMEN

En el presente documento se elabora la PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD.” El plan estratégico es el resultado de un exhaustivo análisis de los factores externos e internos del servicio de mantenimiento de agua potable y alcantarillado en nuestra ciudad que realiza CONSERSA, los cuales permitieron identificar las principales oportunidades, amenazas, fortalezas, y debilidades de la industria. Asimismo, a partir de la elaboración de diferentes matrices, se pudieron establecer las estrategias principales para cumplir con los objetivos a corto y largo plazo, también la visión.

Para el cumplimiento de los objetivos se recopiló información mediante entrevistas al Gerente y aplicación de encuestas a los clientes y empleados de la misma, con lo cual se conoció la situación actual de la empresa, base para proponer la planeación estratégica, determinada en los ejes de desarrollo como son: Capacitación al personal y mantener responsabilidad en su área de trabajo; así mismo se planteó la misión, visión y los valores organizacionales de la empresa.

Esta propuesta de plan estratégico debe considerar los fenómenos de la competencia manifestados por la proliferación de empresas que prestan el mismo servicio. Es por ello que, con la aplicación de estrategias propuestas luego de un minucioso análisis, se busca generar en CONSERSA una ventaja competitiva. Cada estrategia tiene sus respectivas tácticas, y éstas sus operaciones.

Se obtuvieron 9 estrategias a aplicar, que ayudarán a que CONSERSA mantenga el enfoque en el futuro y el presente, además de que favorece a la dirección y coordinación organizacional. Las estrategias, tácticas y operaciones son las siguientes:

1. Estrategia de Integración Vertical hacia adelante.

TÁCTICAS:

Boletín Virtual: OPERACIONES: Comprar un dominio, comprar un housing (alojamiento para la página web), elaboración esquemática del boletín, diseño de página web, edición del boletín, envío del boletín.

Charlas Informativas: OPERACIONES: Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado, CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.

Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A:

OPERACIONES: Alquiler de cancha, indumentaria deportiva: chalecos, balón (3), inflador, convocatoria: afiches, comprar premios, maestro de ceremonia, arbitro, comida y bebidas

2. Programa Leasing en el Sistema Financiero Nacional.

TÁCTICAS:

Diagnóstico financiero: OPERACIONES: Diagnóstico de endeudamiento de la empresa.

3. Estrategia de Integración Vertical hacia atrás.

TÁCTICAS:

Proyecto de Agrupación de Proveedores: OPERACIONES: Elaborar un Proyecto de Agrupación de Proveedores.

Talleres: OPERACIONES: Embonado de tuberías con balón de gas, Plan de seguridad durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.

Actividades deportivas conjuntas con los proveedores: OPERACIONES: Alquiler de cancha, indumentaria deportiva: chalecos, balón (3), inflador, convocatoria: afiches, comprar premios, maestro de ceremonia, arbitro, comida y bebidas

4. Creación del área de proyectos.

TÁCTICA:

Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción: OPERACIONES: Elaborar un proyecto de gestión de reducción de autoconstrucción para los usuarios interesados.



Proyecto de Negocio Inmobiliario: OPERACIONES: Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario.

Proyecto de Procesos Logísticos: OPERACIONES: Elaborar un proyecto de mejoramiento de procesos logísticos.

5. Proyecto de inclusión a las fuerzas vivas de la sociedad

TÁCTICA:

Participación activa en la cámara de comercio: OPERACIONES: Hacer la inscripción en la cámara de comercio, Participar en eventos de la cámara de comercio relacionados a la construcción civil, Proponer eventos al año con participación protagónica.

Participación activa en los colegios profesionales: OPERACIONES: Colegio de Ingenieros, Colegio de Contadores

6. Programa de capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo.

TÁCTICAS

Capacitación en calidad: OPERACIONES: Gestión de la calidad de los procesos operativos de CONSERSA.

Capacitación en seguridad y salud ocupacional: OPERACIONES: Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.

7. Invertir en infraestructura en toda la cadena productiva que le dé un valor agregado a la empresa.

TÁCTICAS

Mejorar el ambiente laboral del personal: OPERACIONES: Ampliar el ambiente para personal operativo utilizado para descanso y necesidades básicas.

8. Desarrollo del Mercado.

TÁCTICAS:

Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes: OPERACIONES: Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes.

9. Desarrollo del Producto.

TÁCTICAS:

Proyecto de estructura de costos ABC: OPERACIONES:Elaborar un proyecto de estructura de costos ABC.

El presupuesto total calculado para la implementación de las estrategias propuestas es de 276,403.00 nuevos soles. Cada estrategia tendrá a cargo un profesional especializado para lograr su realización, el mismo hará la implementación. Además, cada estrategia tiene periodos o plazos estimados para llevarse a cabo.

Durante los meses de septiembre, octubre y noviembre del presente año, procedimos a la puesta en marcha de 3 de las 9 estrategias obtenidas durante el desarrollo del plan estratégico; las estrategias son: Estrategia de Integración Vertical hacia adelante, Programa de Capacitación al personal obrero en Sistema de Mejoramiento Continuo y Desarrollo del Producto.

Respecto a la Estrategia de Integración Vertical hacia adelante, podemos afirmar que CONSERSA cuenta con un vínculo laboral favorable con SEDALIB S.A. pero puede mejorar con el paso del tiempo si aplicamos las tácticas y operaciones.

Luego, respecto a la Estrategia de Programa de Capacitación al personal obrero en Sistema de Mejoramiento Continuo, podemos afirmar que tanto personal logístico como operativo están predispuestos a recibir capacitaciones y talleres informativos que les permita mejorar su desenvolvimiento en el trabajo.

Finalmente, respecto a la Estrategia de Desarrollo del Producto, podemos afirmar que a pesar de que la calidad de los trabajos de CONSERSA son notables, por naturaleza del servicio que brindan tienden a tener trabajos rehechos. Con una reorganización de sus procesos operativos, en coordinación con SEDALIB S.A., se puede mitigar el porcentaje de trabajos rehechos a lo largo del tiempo.

Y bajo la perspectiva de rentabilidad, teniendo en cuenta la mejora de la misma, se realizó un análisis, obteniendo resultados aceptables, pero que nos permite aspirar a mejores índices de rentabilidad dentro de la empresa.

Bajo estos resultados, podemos afirmar que, con la aplicación total de las estrategias, tácticas y operaciones propuestas, daremos a CONSERSA una ventaja competitiva que le permita hacer frente a los cambios en el mercado, inclusiones en nuevos mercados, mejoras de rentabilidad y un desarrollo sólido.

## A B S T R A C T

This document refers to “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD.” The strategic plan is the result of a thorough analysis of external and internal factors of service maintenance of water and wastewater in our city by CONSERSA, which helped identify the main opportunities, threats, strengths, and weaknesses of the industry. Also, from the development of different matrix, we were able to establish the main strategies to meet long-term goals and their short-term goals, with the purpose to achieve the vision outlined.

To fulfill the objectives it was necessary to implement a methodology for the correct analysis of internal and external factors of the company; information was compiled by interviewing the manager and we also made surveys to customers and employees thereof, which the current actual situation of the company, the base was known to propose strategic planning, determined on the axes of development as: Training staff and maintain responsibility in their work area; Likewise the strategic objectives were established: the mission and vision, and organizational values of the company.

This proposed strategic plan should consider competition phenomena appear with the proliferation of companies providing the same service. That is why, with the implementation of proposed strategies after careful analysis, we want to create a competitive advantage in CONSERSA. Each strategy has its own tactics, and these tactics have their operations.

After we made the methodology of the strategic plan, we obtained 9 strategies to implement, strategies that will help CONSERSA maintain the focus in the future and the present. In addition, these strategies help to control the organizational direction.

The strategies, tactics and operations are:

1. Vertical Integration Strategy forward.

TACTICS:

Virtual Newsletter: OPERATIONS: \_Buy a domain, buy a housing, make a bulletin, web design, edit the bulletin, send the bulletin

Informative talks: OPERATIONS: Technological advances in the installation and repair of potable water and sewage networks, CONSERSA and its commitment with the environment during the execution of potable water and sewerage services.

Sport activities with our client, SEDALIB S.A: OPERATIONS: Rent a field, sport clothes, balls (3), pump, announcement: posters, buy prizes, master of ceremony, referee, food and drinks.

2. Leasing Program in the National Financial System.

TACTICS:

Financial diagnosis: OPERATIONS: \_Diagnosis of company indebtedness

3. Vertical Integration Strategy behind.

TACTICS:

Supplier Grouping Project: OPERATIONS: Make a Project of grouping suppliers.

Workshops: OPERATIONS: \_Emblazoned pipe with gas ball, \_Safety plan during the execution of water and sewage system.

Sport activities with our suppliers: OPERATIONS: \_Rent a field, sport clothes, balls (3), pump, announcement: posters, buy prizes, master of ceremony, referee, food and drinks.

4. Creation of the project's area

TACTICS:

Self-construction reduction Project: OPERATIONS: \_Make a project to manage the self-construction reduction.

Real Estate Business Project: OPERATIONS: Make a Real Estate Business Project.

Logistics Processes Project: OPERATIONS: Make a Logistics Processes Project

5. Project of inclusion into the living forces of the society.

TACTICS:

Active participation in the Chamber of Commerce: OPERATIONS: Make the registration in the Chamber of Commerce, Participate in Chamber of Commerce events related to civil construction, CONSERSA will propose events with leading participation.

Active participation in professional associations: OPERATIONS: Engineers college, Accountants college.

6. Training program for workers in a continuous improvement system.

TACTICS:

Quality training: OPERATIONS: Management of the quality of CONSERSA's operational processes.

Training in Occupational Health and Safety: OPERATIONS: Occupational Health and Safety Management System.

7. Invest in capital property in the production chain that gives CONSERSA value added.

TACTICS:

Improve the work environment of staff: OPERATIONS: Enlarge a space within the company for rest and use of basic staff needs

8. Market development.

TACTICS:

Make a market study of new clients: OPERATIONS: Make a market study of new clients.

9. Product development.

TACTICS:

ABC Cost System Project: OPERATIONS: Make an ABC cost system project.

The total estimated budget for the implementation of the proposed strategies is 276403pen. Each strategy will be carried out by a specialized professional to achieve its realization. In addition, each strategy has estimated periods to be carried out. The

control will be carried out by the same people who implement each strategy of the strategic plan.

During the months of September, October, and November of this year, we started the implementation of 3 of the 9 strategies obtained during the development of the strategic plan. The strategies are: Vertical Integration Strategy Forward, Training Program for workers in System of Continuous Improvement and Product Development.

According to the Vertical Integration Strategy forward, we can affirm that CONSERSA has a favorable employment relationship with SEDALIB S.A. but it can improve over time if we apply the rest of the proposed tactics and operations.

Then, according to the Training Program Strategy for the workers in continuous improvement system, we can affirm that CONSERSA's workers are predisposed to receive trainings and informative workshops that allow them to improve their development in the work.

Finally, according to the Product Development Strategy, we can say that although the quality of CONSERSA's work is remarkable, the nature of the service provided tends to have reworked jobs. With a reorganization of its operational processes, in coordination with SEDALIB S.A., it is possible to mitigate the percentage of jobs reworked over time.

Under the perspective of profitability, considering the improvement of it, we made an analysis, obtaining acceptable results, but allowing us to aspire to better profitability indices in the company.

With these results, we can affirm that with the full implementation of the proposed strategies, tactics and operations, we will give CONSERSA a competitive advantage that allows it stand out in the construction industry and improve its profitability.

## I. INTRODUCCION

En la actualidad las compañías se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, en donde no tener una visión a futuro de lo que se quiere lograr podría ser un obstáculo para alcanzar el éxito. Además de ser altamente competitivo el mercado también se encuentra cambiando continuamente, las empresas se ven en la necesidad de tomar decisiones que les permitan adaptarse a dichos cambios y desarrollar a su vez la capacidad de competir en el mercado. De igual forma las compañías que pretendan dominar el mercado deben distinguirse de otras, aprovechando sus fortalezas internas y buscando la mejor manera de sobrellevar sus debilidades

Para conseguir el éxito en la actualidad es indispensable contar con una dirección estratégica, es decir, una empresa debe desarrollar al máximo todo su potencial a través de planes estratégicos que le permitan obtener beneficios y sobrevivir por largo tiempo en un mercado cada vez más grande y competitivo.

Las compañías que lograrán asumir una posición de liderazgo serán aquellas que se preocupen y logren desarrollar al máximo sus ventajas competitivas, incrementar la capacidad de competir de una empresa es la clave para conseguir el éxito en la actualidad.

Sin embargo, existen empresas que no están conscientes de la importancia de contar con una adecuada planificación estratégica, dichas empresas, por lo general, se ven superadas por sus competidores y desaparecen; las que logran sobrevivir se les hace difícil incrementar su participación en el mercado ya que caen en un estancamiento.

Por todo lo anterior, uno de los principales puntos a tratar en la industria de la construcción, específicamente en empresas ligadas a los servicios de mantenimiento de agua y alcantarillado del Perú, es la elaboración de un plan

estratégico que respalde y direcciona correctamente a las empresas para actuar con eficiencia y productividad.

La planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Es importante pues constituye un factor de suma importancia para la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., porque el éxito de la planificación consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio que se quiere dar a las falencias que puede tener una empresa, aprovechando las fortalezas y oportunidades que se pueden presentar y contrarrestando las debilidades y amenazas que surgen en el desarrollo de las actividades empresariales.

La gran apertura que se ha tenido con la modificación de la ley de inversiones ha traído como consecuencia la proliferación de una gran cantidad de empresas que se orientan a servicios, por lo que las empresas constructoras y prestadoras de servicios como CONSERSA buscan alinear e integrar sus acciones hacia objetivos y metas superiores, asimismo generar una ventaja competitiva.

La empresa CONSERSA brinda servicios de mantenimiento correctivo a empresas estatales de servicios básicos como SEDALIB S.A. El actual contrato está vigente desde el 8 de Agosto del 2015 y tiene un monto que asciende a S/ 21'573,600.75 incluido IGV. El servicio se brinda en: Trujillo Metropolitano, El Porvenir, La Esperanza, Florencia de Mora, Víctor Larco, Moche, Salaverry, Huanchaco, Chepén, Pacanguilla, Ascope, Paiján, Chocope y Rázuri.

Y aun cuando en La Libertad tiene una notoria participación en el mercado, existe el riesgo de que producto de la gran apertura que ha habido por la nueva ley, una competencia le quite mercado. Para ello le es imprescindible hacer un plan estratégico para que se consolide en el mercado y perpetúe en él. El horizonte de tiempo asignado es desde el año 2016 hasta el 2021.



## **1.1 Antecedentes y Justificación del Problema.**

### **1.1.1 Antecedentes**

**ANTECEDENTE 1: “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE REPUESTOS PARA VEHÍCULOS, UBICADA EN ANACO ESTADO ANZOÁTEGUI”, Barcelona- 2009; Autor: Francisco José García González.**

Anaco Services Center C.A., necesita un plan estratégico que le permita cubrir la mayor cantidad del mercado de venta de repuestos Ford en Anaco inicialmente y luego abarcar otros mercados dentro del estado Anzoátegui.

Para resolver esta problemática se elaboró un plan estratégico para la empresa Anaco Services Center, para esto principalmente se identificaron los focos problemáticos en el entorno, luego se realizó una auditoría interna para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, de igual forma se realizó una auditoría externa para identificar las oportunidades con las que cuenta Anaco Services Center así como también las amenazas, de igual forma, por existir en la zona numerosos competidores se aplicaron técnicas de Benchmarking para identificar las practicas que le han sido de utilidad a las otras empresas y adaptarlas en la medida de lo posible a Anaco Services Center C.A. Con la información obtenida de las auditorías se elaboró una matriz FODA para formular posibles estrategias. Seguido a esto se seleccionó la mejor estrategia empleando la matriz MCPE y por último se formularon los planes de acción.

**ANTECEDENTE 2: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EMPRESAS GENERADORAS DE PROYECTOS INMOBILIARIOS: CASO EMPRESA CONSTRUCTORA SSK MONTAJES E INSTALACIONES SAC”, Lima- 2012; Autor: Marcos Salazar Paredes.**

Si bien la oferta de viviendas ha mostrado una evolución importante en los últimos años, en especial la dirigida a sectores de menores recursos con apoyo de los programas estatales, todavía es insuficiente para acompañar a la demanda en el mediano plazo dado el déficit habitacional existente (2 millones de viviendas a nivel nacional) el cual afectaría al 25% de hogares en el Perú. Si comparamos con otros países en Chile y en Colombia se construyen alrededor de 140 mil viviendas cada año, mientras que en el Perú se estima construir este 2012 alrededor de 40 mil en el sector formal. En este contexto, el Estado podría promover medidas que permitan aumentar la oferta inmobiliaria del sector privado dirigida a los sectores de bajos ingresos, en especial de megaproyectos que permitan reducir los costos unitarios de las constructoras, así como buscar reducir la construcción informal (2 de cada 3 viviendas se construyen mediante autoconstrucción). A continuación, se detalla los principales problemas a fin de reducir la demanda y mejorar la oferta del sector inmobiliario.

Ocupación Irracional, desordenada y no sostenible del territorio nacional, es explicada por los factores siguientes:

- Débil gestión del territorio.
- Limitada inversión en infraestructura y equipamiento.
- Áreas urbanas rurales deterioradas.

- Débil gestión ambiental sectorial.
- Insuficientes mecanismos de evaluación ambiental.
- Insuficiente investigación y validación de tecnologías limpias.

En el Perú, el ordenamiento territorial aún se encuentra en una etapa incipiente. Sin embargo, su importancia en los procesos de planificación está relacionada, principalmente a preocupaciones sobre el desarrollo urbano a nivel nacional. De esta forma, se busca superar las normas que limitan la clasificación de tierras y demarcación territorial.

Un territorio ordenado y racional permite, además, un mejor aprovechamiento de las oportunidades, ventajas comparativas y ventajas potencialmente competitivas para lo cual será necesario:

- Primero, fortalecer la gestión del territorio, mediante el desarrollo del sistema de información urbano territorial, brindar asistencia técnica a Gobierno Regional y Gobierno Local en gestión del territorio y el desarrollo de ciudades y centros intermedios. Esto último, porque como territorio urbanizado genera lo que se conoce como ventajas económicas de escala y aglomeración, las cuales permiten que la economía local articule mejor con la producción de su entorno regional, generando además la concentración de servicios, que permiten la complementariedad productiva, y evitando así la especulación y el crecimiento local desordenado que las hace perder valor para los inversionistas y reduciendo el impacto de la centralización que ejerce la ciudad de Lima.

- En segundo lugar, será necesario promover la inversión en infraestructura y equipamiento a través de la promoción de inversión urbano-rural.
- Asimismo, en tercer lugar, será necesario promover la recuperación de áreas urbano – rurales a través de la formalización de la propiedad predial, el mejoramiento de áreas urbanas deterioradas y desarrollo del banco de inmuebles estatales. Y, por otro lado, al ámbito medioambiental, será necesario fortalecer la gestión ambiental sectorial, con la elaboración de instrumentos de gestión ambiental; establecer mecanismo de evaluación ambiental, que incluye la formulación de guías de EIA, clasificación y evaluación de EIA; y finalmente, investigar y validar tecnologías limpias.

**ANTECEDENTE 3: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR CONSTRUCCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”, Trujillo-2012; Autor: Jorge Luis Vilca Chunga, Fredy Williams Castillo Lujan, Eduardo Linares Cueva, Juan Carlos Dominguez Roldan.**

En Perú, la mayor parte de empresas de construcción nacionales como extranjeras, se encuentran concentradas en Lima, ya que es el centro financiero, de negocios y poblacional (reúne a un tercio de los habitantes) del Perú. Tal y como se ha visto a través del presente estudio, la actividad constructora está creciendo en ciudades de todo el país como: Arequipa, Chiclayo, Trujillo y Piura. Según el reporte de Top 10, 000; se observa que dentro de las empresas que facturaron más en el

año 2009, aparecen numerosas empresas nacionales o extranjeras, debido a su capacidad de operación, entre otras que se han constituido como consorcios para proyectos específicos de obras civiles.

La producción de La Libertad, históricamente, representa aproximadamente el 5% del PBI nacional, llegando a obtener en el año 2007 la máxima participación de 5,9% durante los últimos 10 años. Según la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú (ASOMIF) esta cifra mostró una evolución creciente hasta el período 2003, año después del cual disminuyó a 5,3% llegando a niveles similares a los períodos 1997 y 1999 en términos proporcionales (Estudio de la Demanda en la Ciudad de Trujillo, 2010, p. 9).

El sector construcción en La Libertad ha presentado un aumento debido a mayores inversiones que se dan en los últimos años para lo cual ha favorecido en cantidad de ingresos a las empresas dedicadas a este rubro. Para que este panorama continúe se debe tener empresas preparadas que puedan brindar un servicio de calidad y puedan cumplir con los requerimientos que los diferentes clientes le exigen.

El sector construcción del Departamento de La Libertad tiene empresas constructoras que ejecutan sus obras bajo estándares de calidad, políticas de seguridad y cuidado del medio ambiente adecuado a través de una buena gestión y orden de sus procesos. Además, la planificación urbana que se tiene hace un buen uso del territorio y da una mejor calidad de vida a la población.

**ANTECEDENTE 4: “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA UN ESTABLECIMIENTO COMERCIALIZADOR DE MARROQUINERÍA”, Barcelona-2009; Autor: Magaly Andreina Manzo Ruiz.**

El propósito de este proyecto fue proponer un plan estratégico para la empresa comercializadora Captivus C.A., mediante el uso de metodologías como el proceso de planificación estratégica, el análisis estructural y Benchmarking, facilitando el análisis de los aspectos que caracterizan el sistema actual y formulando estrategias, garantizando así, la toma de decisiones competentes en condiciones de incertidumbre, que se adapten con eficacia a los cambios. De esta manera se pondrá a disposición de la gerencia, información sobre la temática abordada, para que permita impulsar las ventas y ganancias de la empresa, a fin que ésta mejore sus condiciones económicas y el posicionamiento en el mercado.

La importancia de este proyecto al llevar a cabo este enfoque, fue cubrir la necesidad que presenta Captivus C.A., de conocer herramientas para ajustarse a los cambios, anticiparse un poco a las variaciones del mercado y establecer que fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades pueden considerarse relevantes para su impulso como organización. El alcance de éste proyecto es proponer al mercado comercializador, un plan de estrategias que ayuden a solventar las situaciones problema por las a menudo atraviesa este sector en la actualidad. Cabe destacar que la investigación realizada representa el primer estudio formal de planificación estratégica que es aplicado a la empresa.

En el análisis del contexto interno se utilizaron técnicas como el análisis estructural y las matrices EFE y EFI, además se emplearon las matrices PEYEA y FODA para la identificación y formulación de estrategias. Además, se emplearon conceptos de Planeación Táctica, para diseñar cuatro (4) planes de acción, en los que se establece como y con qué recursos se implementaran las estrategias, de forma tal que sean aprovechados los aspectos positivos para contrarrestar aquellos que afectan negativamente el sistema.

Las recomendaciones principales de la tesis en mención son:

- Una vez implantado el plan estratégico, se recomienda su seguimiento y evaluación constante, igualmente a cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa, con el propósito de comparar los resultados reales con las metas esperadas y determinar el uso de acciones correctivas ya que siempre surgen nuevas circunstancias que pueden incurrir cambios negativos que hagan realizar ajustes al mismo.
- Para lograr que comercializadora que Captivus C.A. cumpla sus objetivos, visión, y misión dentro del mercado comercial, se recomienda como prioridad la necesidad de implantar y ejecutar un sistema de información automatizado que: gestione y controle las actividades de inventario, costos, ventas, proveedores, ordenes de pedidos, entre otras
- Desarrollar manuales de procedimientos que indiquen como se deber llevar a cabo las actividades dentro de cada área de la empresa, a fin de delimitar las funciones de cada una y mejorar el desempeño.

**ANTECEDENTE 5: ELABORACIÓN DE UN PLAN  
ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RHENANIA S.A  
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO; Quito - 2007; Autor:  
Karina Tobar Arias**

RHENANIA S.A es una empresa que cuenta con una trayectoria de más de tres décadas laborando en la ciudad de Quito, en este periodo ha tenido como objetivo el realizar la fabricación, elaboración, venta y distribución de toda clase de productos y envases plásticos, así como también materiales adhesivos, importación, exportación, compra, venta y distribución de bienes de la industria plástica y de materiales adhesivos para la industria. Con un crecimiento dinámico y sostenido, en la actualidad RHENANIA S.A cuenta con 100 trabajadores que combinan sus habilidades para brindar una variada cartera de productos y un mejor servicio a sus clientes.

Tomando como punto de referencia un breve diagnóstico realizado a la empresa, se ha detectado lo siguiente:

- No tiene identificado plenamente a sus competidores.
- La empresa no tiene definida una estrategia a seguir.
- Existe retraso en la producción.
- No hay capacitación adecuada a los trabajadores.
- Hay cartera de clientes vencida.
- No hay una comunicación apropiada.

Si estos síntomas persisten, podrían originar:

- Pérdida de participación en el mercado.



- Al no contar con una estrategia apropiada, no se tiene claro el norte empresarial de RHENANIA S.A, no existen políticas adecuadas ni objetos que alcanzar.
- Si continúa con los retrasos en la producción y la falta de capacitación de los trabajadores, los productos no alcanzarán la calidad óptima, lo que generará una baja en ventas por la disminución de los clientes.

Las recomendaciones principales de la tesis en mención son:

- Realizar reuniones con el personal de la organización para obtener un análisis de la situación interna y externa de la empresa en base a FODA.
- Formular misión, visión y objetivos estratégicos de RHENANIA S.A. en base a los resultados obtenidos en el Análisis Institucional.
- Identificar clientes, cartera de servicios y productos que brinda la organización.
- Definir las acciones estratégicas necesarias para el logro de los objetivos estratégicos planteados.
- Elaborar el plan operativo.

### **1.1.2 Justificación**

El presente estudio de investigación se justifica porque debido a los constantes cambios que sufre el mercado últimamente, hay mucha probabilidad de que empresas dedicadas al rubro de mantenimiento y servicios de agua y alcantarillado compitan frecuentemente para alcanzar un puesto importante dentro de él.

Es por ello, que el estudio que se realizará en la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. (CONSERSA), le servirá para dar un salto importante a nivel competitivo debido que fundamentará su plan estratégico en temas y conceptos de vanguardia que le ayudarán a generar ventajas competitivas diferenciadoras y de esta manera poder competir a nivel nacional logrando suplir las necesidades y cumplir con las expectativas de la razón de ser de cualquier organización que son los clientes. Mediante la elaboración de una propuesta de plan estratégico se pretende consolidar a la empresa para perpetuar en el mercado midiendo los recursos que se tiene y el contexto situacional.

Además, el presente estudio de investigación también se justifica porque nosotros, los tesisistas, estamos interesados en salir al mercado laboral con una ventaja competitiva conociendo más exhaustivamente este tema y adquiriendo conocimiento sobre temas relacionados en el campo de la planeación estratégica.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cuál es la Propuesta de plan estratégico que se ajusta más a las necesidades de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A.?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivos Generales**

Proponer el plan estratégico para la empresa Constructora y Servicios S.A., del año 2016 al 2021, Trujillo – La Libertad.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Formulación del direccionamiento estratégico – Visión, Misión, Valores.
- Elaborar el diagnóstico estratégico – Análisis FODA, PEYEA.
- Definir las estrategias competitivas – Estrategias genéricas de Michael Porter.
- Implementación de las estrategias – Matriz EFE, Matriz EFI.
- Control estratégico – Reloj estratégico, Cuadro de mando integral.
- Propuesta de Retroalimentación – Estadística descriptiva.

## **1.4 Hipótesis**

Este proyecto de investigación no reclama hipótesis porque el planteamiento del problema lo define un entregable, que está en función al cumplimiento de los objetivos. Los resultados de los objetivos serán una hipótesis tácita.

## 1.5 Marco Teórico

### - Diferentes Enfoques

#### ✓ **PLANIFICACIÓN:**

Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender una acción, se lo considera también como un plan general organizado y frecuentemente de gran profundidad, para obtener un fin determinado. La planificación además es un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión visualización y de predeterminación para alcanzar un futuro deseado.

#### ✓ **ESTRATEGIA:**

Estrategia proviene de la palabra griega "strategos", tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones guerreras. En los últimos años el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal, que sobre la base de este ha surgido una nueva escuela de administración y una nueva forma de dirigir a las organizaciones, llamada "administración estratégica". La estrategia en administración es un término difícil de definir y muy pocos autores coinciden en el significado de la estrategia. A continuación, se mencionarán los conceptos de los autores más representativos

**Tabla 1:** Autores Representativos del Concepto de Estrategias

<b>Autores Representativos del Concepto de Estrategias</b>	
<b>PETER DRUCKER</b>	Fue uno de los primeros en mencionar el término estrategia en la Administración. Para él, estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio?, ¿Qué debería ser?
<b>ALFRED CHANDER JR</b>	Define a la estrategia como la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas. Para él, la estructura sigue a la estrategia.
<b>KENNETH ANDREWS</b>	Combina las ideas de Drucker y Chandler en su definición de estrategia. La estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que defina qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

<p><b>IGOR ANSOFF</b></p>	<p>La estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencia naturaleza de los negocios en que esta la organización y los negocios que la organización planea para el futuro.</p>
<p><b>HENRY MINTZERG</b></p>	<p>Es quien brinda la definición más completa de estrategia, ya que identifica cinco definiciones de estrategia, a partir de variadas representaciones en términos de: la estrategia como plan, la estrategia como pauta de acción, la estrategia como patrón, la estrategia como posición, la estrategia como perspectiva.</p>
<p><b>MILES Y SNOW</b></p>	<p>Distinguen diferentes tipos de estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estrategia exploradora, desarrollada por aquellas empresas orientadas hacia el crecimiento y la exaltación de nuevos mercados.</li> <li>-Estrategia defensiva, dirigen todos sus esfuerzos a defender su posición competitiva. Prácticamente no desarrollan nuevos productos ni se introducen en nuevos mercados.</li> <li>Estrategia analizadora, que es una combinación de las dos anteriores, ya que introducen cambios en sus productos, pero de manera más lenta que las exploradoras.</li> <li>-Estrategia reactiva. Este tipo de empresa</li> </ul>

	carece de una estrategia concreta y simplemente reaccionan a cambios producidos por el entorno. Son consideradas como un grupo marginal, y en muchos casos se excluyen de la investigación.
<b>MICHAEL PORTER</b>	Brinda la siguiente definición de estrategia. Es muy fácil que sus rivales copien sus mejoras en calidad y eficiencia. Sin embargo, no deberán poder copiar su posicionamiento estratégico, pues es lo que distingue a su compañía de las demás.

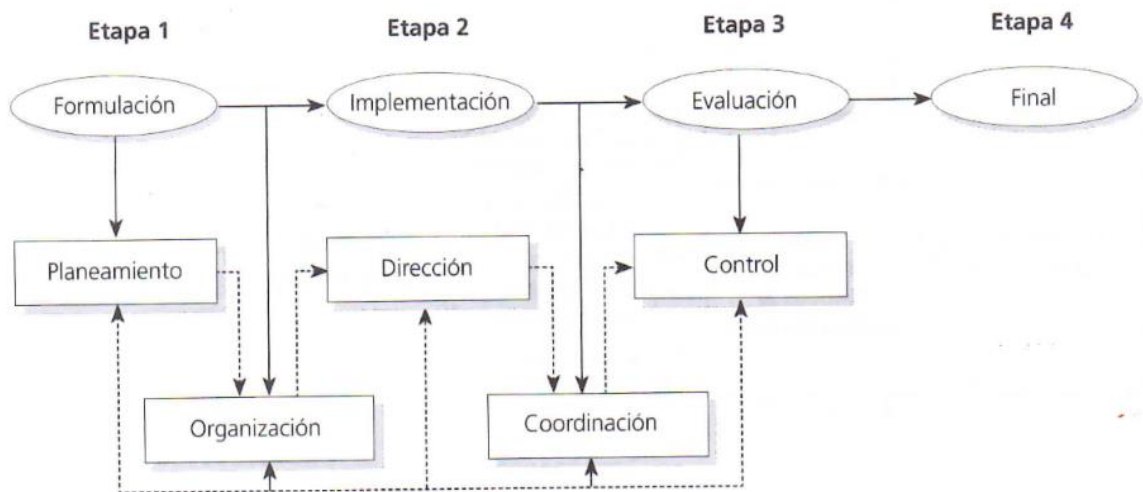
*Fuente: MINTZBETG, Henry. 1994. La caída y ascenso de la Planeación Estratégica. Canadá*

De acuerdo a lo enunciado por los diferentes autores antes mencionados sobre el término estrategia se puede concluir desde el punto de vista del investigador que la teoría enunciada por MICHAEL PORTER es la que coincide con nuestra intencionalidad y se basa nuestra propuesta.

- **Proceso Estratégico: Una visión general.**

El proceso estratégico se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance la visión establecida. Este consta de tres etapas: (a) formulación, que es la etapa de planeamiento propiamente dicha y en la que se procurará encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada; (b) implementación, en la cual se ejecutarán las estrategias retenidas en la primera etapa, siendo esta la etapa más complicada por lo rigurosa; y (c) evaluación y control, cuyas actividades se efectuarán de manera permanente durante todo el proceso para monitorear las etapas secuenciales y, finalmente, los Objetivos de Largo Plazo (OLP) y los Objetivos de Corto Plazo (OCP).

**Figura 1: Etapas del Proceso Estratégico**



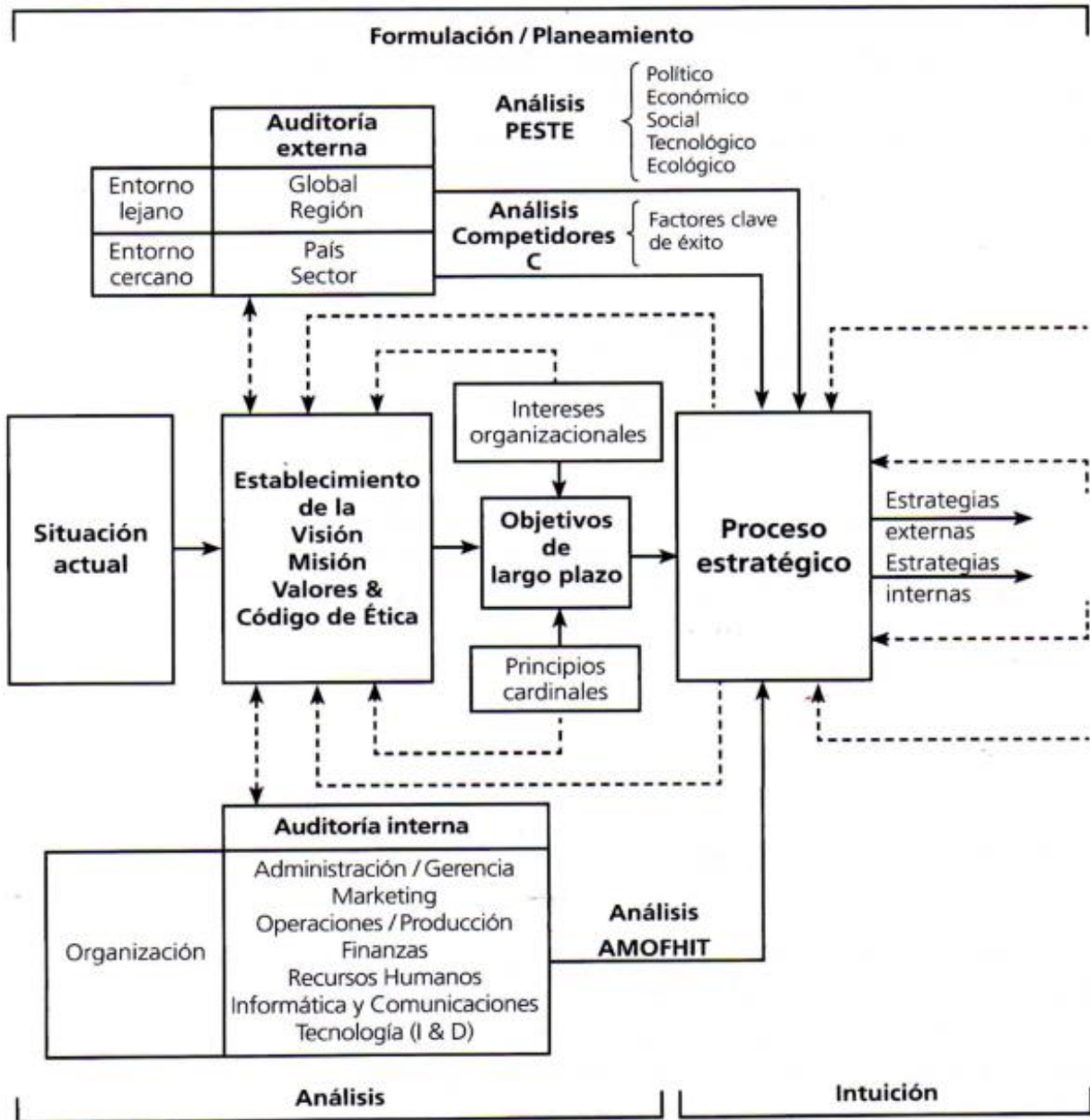
Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú.



Todo este proceso está guiado por la brújula del plan estratégico compuesta por sus cuatro componentes fundamentales: visión, misión, valores y código de ética. En este sistema integral, el aspecto más relevante y complejo es la formulación o planeamiento; sin embargo, lo más difícil de llevar a cabo es la implementación o dirección. Es tan crítico que una exitosa formulación no garantiza una excelente implementación. El control y los ajustes requeridos tienen que ser permanentes para mantener el alineamiento estratégico. Para terminar, la etapa final resume el plan trazado. A continuación, se describen las tres principales etapas del plan, así como la etapa final.

**Planeamiento Estratégico (Formulación):** La formulación estratégica o planeamiento estratégico se inicia con el establecimiento de la visión, la misión de la organización, los valores y el código de ética. Estos aspectos, junto con los intereses organizacionales, normarán el accionar de la organización. Asimismo, el planeamiento implica la evaluación de los factores externos e internos que influyen en la organización el análisis del sector industrial y de los competidores, la determinación de los objetivos estratégicos de largo plazo, y la identificación y selección de las estrategias específicas que permitirán, al implementarse, mejorar la competitividad de la organización en el ámbito local y/o global para poder alcanzar la visión trazada (Figura 2). Una formulación estratégica será exitosa en la medida en que el líder logre un adecuado y permanente monitoreo de las variaciones que se presentan en el entorno, en la competencia y, especialmente, en la demanda (conducta de los consumidores), y le imprima un carácter iterativo e interactivo al proceso.

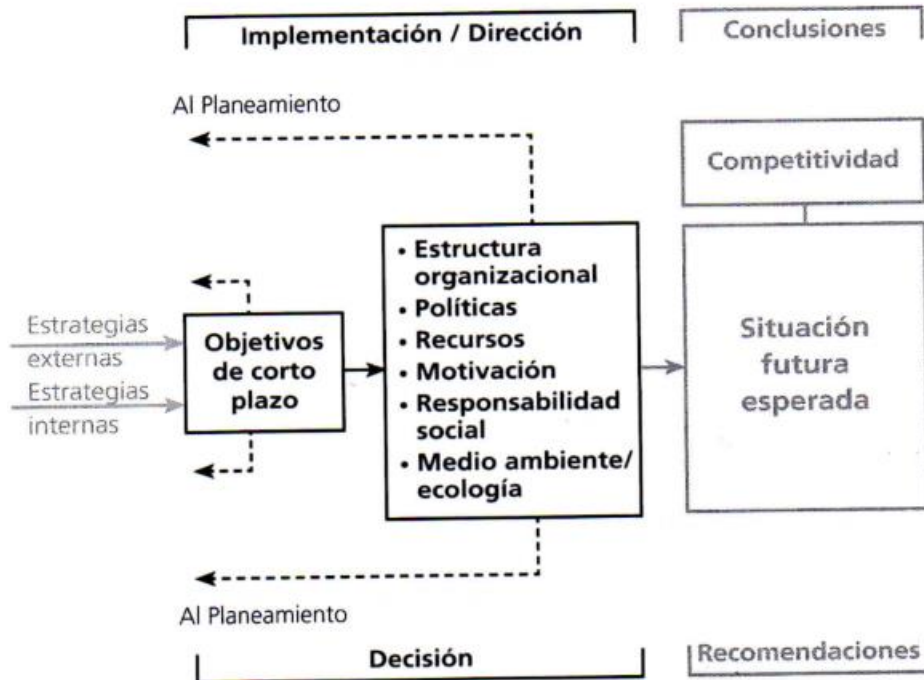
**Figura 2: Planeamiento Estratégico**



Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú.

**Dirección Estratégica (Implementación):** La dirección estratégica comprende seis pasos críticos que se orientan a coordinar y organizar las estrategias externas e internas elegidas, los cuales se muestran en la Fig. 3.

**Figura 3:** Dirección Estratégica

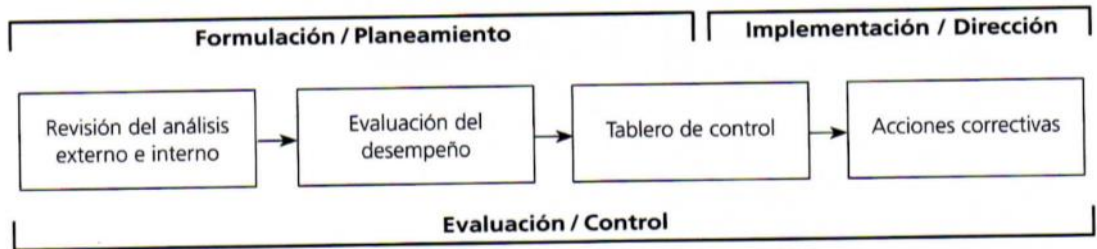


Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú.

**Control Estratégico (Evaluación):** Mediante el control estratégico se pretende cerrar las brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado. Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por las acciones de supervisión, así como por los ajustes del plan propuesto. A efectos del control es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo.

Asimismo, la revisión de las auditorías externas e internas es fundamental. A la vez, el tomar las acciones correctivas para cerrar brechas es el objetivo principal de esta etapa, la cual se visualiza en la Fig 4.

**Figura 4:** Control Estratégico



*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.*

**Final:** Esta etapa resume en el plan estratégico trazado. Es aquí donde se presentan las conclusiones finales y recomendaciones finales de todo plan. Por otro lado, en esta parte se muestra el plan estratégico integral, el cual incluye todos los puntos más relevantes definidos. Su ubicación se aprecia en la Fig. 5.

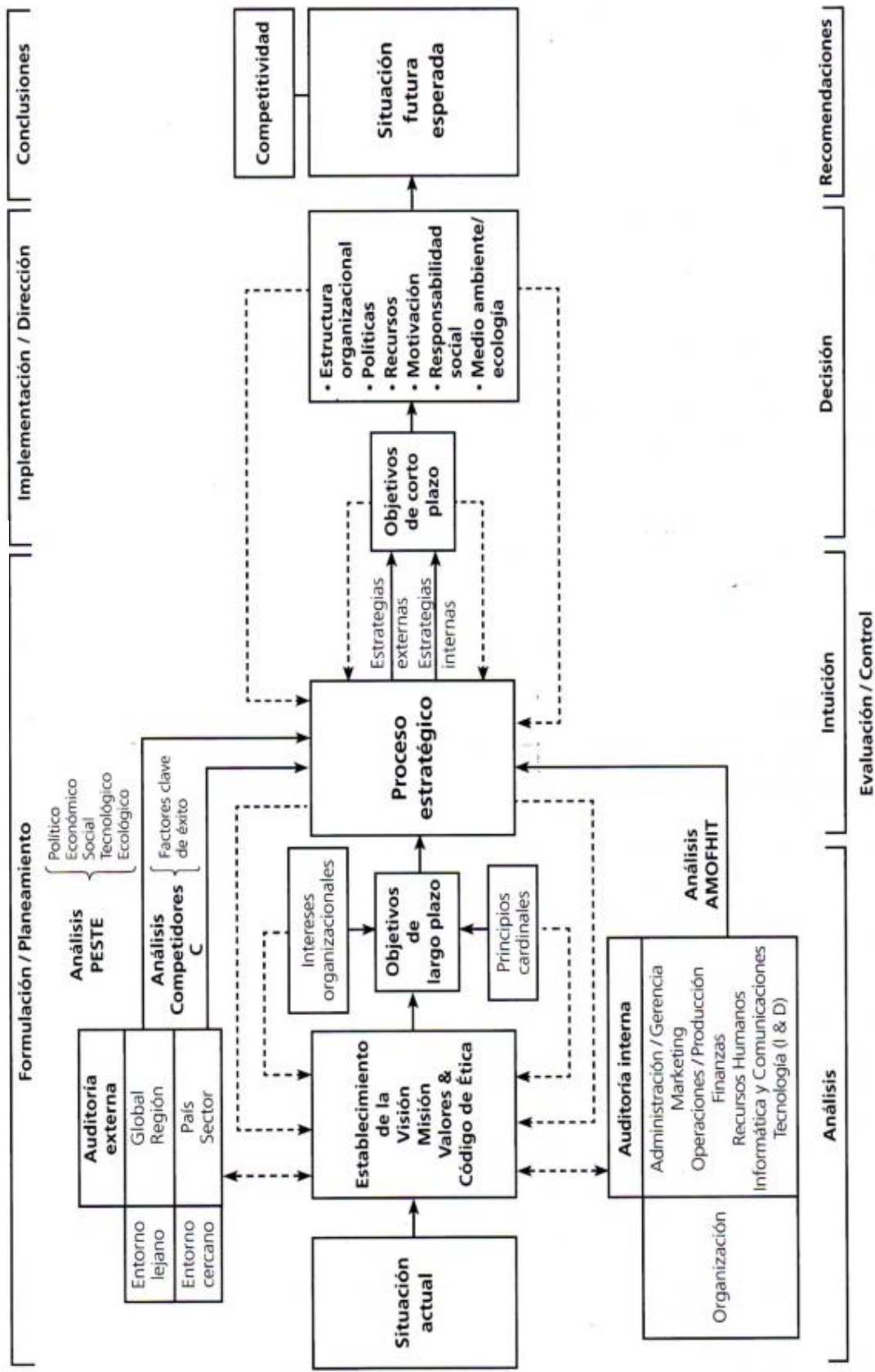
**Figura 5:** Etapa final del proceso estratégico



*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.*

Cabe resaltar que el proceso estratégico se caracteriza por ser interactivo, ya que participan muchas personas en él, e iterativo, en tanto genera una retroalimentación constante. El plan estratégico desarrollado en el presente documento fue elaborado en función al Modelo Secuencial del Proceso Estratégico.

Figura 6: Modelo secuencial del proceso estratégico

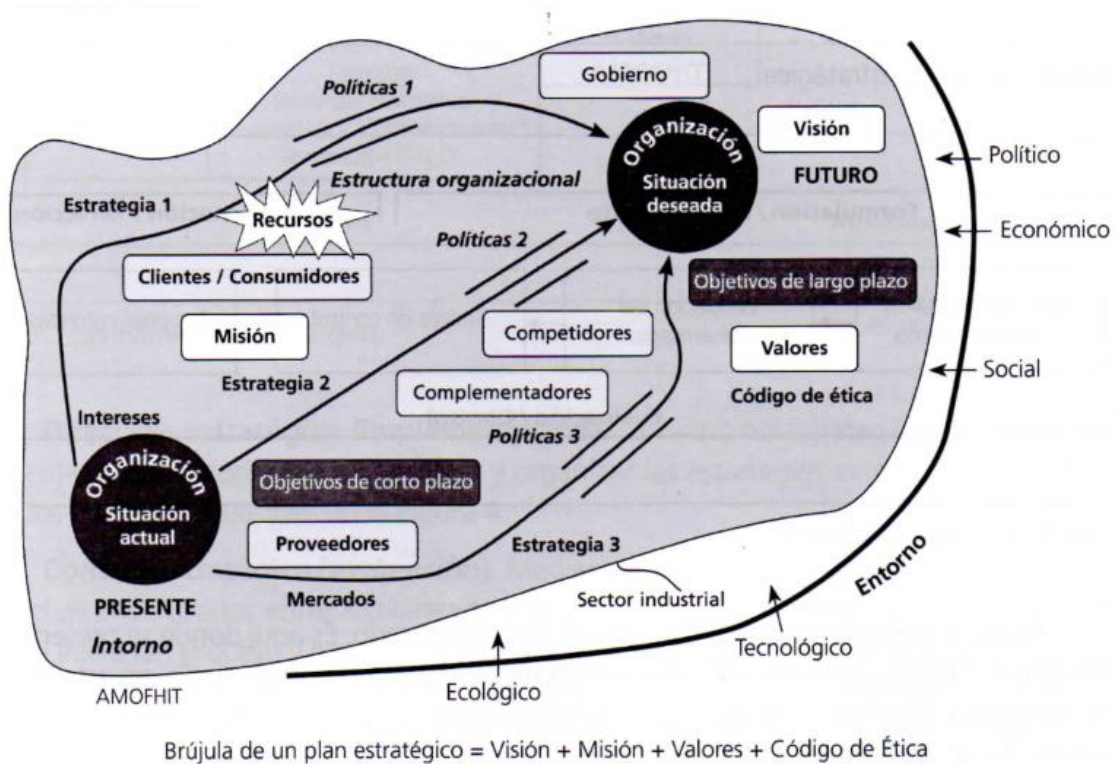


Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.

En su libro *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*, el profesor Fernando D'Alessio (2015) lo define como "un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro."

La planificación de un proceso estratégico para una organización existente es lo que se denomina Plan Estratégico (PE). (D'Alessio, 2015).

**Figura 7: Esquema del proceso estratégico**



Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú.

De esta manera, D'Alessio enfatiza en que el proceso estratégico es la actividad más importante y fundamental del gerente, en quien recae la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo.

Después de haber formulado el plan estratégico que permita alcanzar la proyección futura de la organización, se ponen en marcha los lineamientos estratégicos identificados y se efectúan las estrategias retenidas por la organización dando lugar a la Implementación Estratégica. Esta consiste básicamente en convertir los planes estratégicos en acciones y, posteriormente, en resultados. Cabe destacar que “una formulación exitosa no garantiza una implementación exitosa, puesto que ésta última es más difícil de llevarse a cabo y conlleva el riesgo de no llegar a ejecutarse” (D'Alessio, 2015). Durante esta etapa se definen los OCP y los recursos asignados a cada uno de ellos, y se establecen las políticas para cada estrategia. Una estructura organizacional nueva es necesaria. El peor error es implementar una estrategia nueva usando una estructura antigua.

Finalmente, la Evaluación Estratégica se lleva a cabo utilizando cuatro perspectivas de control: (a) interna/personas, (b) procesos, (c) clientes, y (d) financiera, en el Tablero de Control Integrado (BSC) para monitorear el logro de los OCP y OLP.

A partir de ello, se toman las acciones correctivas pertinentes. Se analiza la competitividad de la organización y se plantean las conclusiones y recomendaciones necesarias para alcanzar la situación futura deseada de la organización. Un Plan Estratégico Integral es necesario para visualizar todo el proceso de un golpe de vista. El Planeamiento Estratégico puede ser desarrollado para una microempresa, empresa, institución, sector industrial, puerto, ciudad, municipalidad, región, país u otros.



### - **Evolución de la Planeación Estratégica**

La planeación estratégica y su conjunto de conceptos y herramientas no surgieron sino hasta principios de la década de los años sesenta.

Anteriormente, la administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones, pues, con el crecimiento continuo de la demanda total, era difícil estropear los negocios, aún en el caso de administraciones deficientes. Pero entonces estallaron los turbulentos años 70, y hubo una sucesión de crisis: Los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de la guerra en el Medio Oriente, sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo. Mercaderías de bajo costo y alta calidad procedentes de Japón y otros lugares, empezaron a invadir principalmente Estados Unidos, apoderándose de las participaciones de industrias muy fuertes, como las de acero, algodón peruano, automóviles, motocicletas, relojes, cuero, entre otros. Todavía, posteriormente, algunas empresas tuvieron que lidiar con una creciente ola de irregularidades en industrias claves como las de telecomunicaciones, transporte, energía, servicios, salud leyes y contabilidad. Las empresas que habían funcionado con las antiguas reglas, se enfrentaban ahora a una intensa competencia doméstica y externa que desafiaba sus venerables prácticas de negocios.

Esta sucesión de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación estratégico para mantener saludables a las empresas, a pesar de los trastornos ocurridos en cualquiera de sus negocios o líneas de productos.

Durante los últimos treinta años, en los países industrializados, la planeación estratégica ha tenido que ver con los hechos determinantes

del cambio. Como resultado desde su generalizada introducción en la década del 60, el estilo de Planificación Estratégica ha pasado por varias fases:

**Tabla 2:** Diferencias de los estilos de planificación por cada década.

<b>Década del 60'</b>	<b>Década del 70'</b>	<b>Década del 80'</b>	<b>Década del 90'</b>
Planeación para un período de estabilidad y crecimiento.	Planeación para empresas en situación de ataque.	Planeación para recortes y racionalización.	1.Crecimiento rentable. 2.Desnormalización y privatización. 3.Mercados mundiales.
<b>Principales diferencias de los estilos de planificación estratégica por cada década.</b>			
Proyecciones. Presupuestos 5 años. P. Operativos detallados. Estrategias para el crecimiento y la diversificación.	Estrategias explícitas. Divisiones en unidades empresariales estratégicas. Proyección explorativa.	La alta Gerencia está a cargo de la estrategia. Enfoque total del negocio; elaboración y puesta en	Alta importancia a los factores del entorno. Uso de tecnologías informáticas. Incremento del cálculo de riesgos.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

	Planeación para el cambio sociopolítico. Simulación de estrategias alternativas.	marcha de la Estrategia. Liderazgo visible ejercido por la alta Gerencia. Compromiso de los funcionarios a todos los niveles. Inversiones masivas en nuevas tecnologías.	Altas velocidades en la renovación del conocimiento. Altas velocidades en adquirir y perder ventajas competitivas.
<b>Principales Técnicas por década.</b>			
Proyección tecnológica. Planeación de fuerza laboral. Presupuestación del programa. Análisis de vacíos. Matriz de producto mercado.	Planeación de escenarios. Apreciación del riesgo político. Proyección social. Evaluación de impacto ambiental. Análisis de sensibilidad y riesgo. Presupuestación base cero.	Creación de escaños competitivos. Filosofías y objetivos empresariales explícitos. Portafolios de tecnologías y recursos. Empelados propietarios de acc.	Formación de Liderazgo. Benchmarking. Gerencia proactiva. Inteligencia emocional. Mejoras continuas. Cuadro de indicadores.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

		Entrenamiento interno de mercadeo y servicios. Programas de mejoramiento a la calidad. Bases de datos internas y externas.	
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

*Fuente: Tobar Arias, Karina. 2007. Elaboración de un plan estratégico para la empresa RHENANIA S.A. ubicada en la ciudad de Quito. Quito, Ecuador.*

La Planificación Estratégica hoy en día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo, el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediando el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar o hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

Sin embargo, la Planificación Estratégica no es un fin en sí misma, al contrario, es el medio para concertar esfuerzos bajo un marco referencial consensado, que motive y movilice a todos los integrantes de la organización.

### - **Características de la Planeación Estratégica**

En gran parte de las definiciones que los autores plantean en torno a la planeación estratégica, se encuentran las siguientes características:

-Es un proceso interactivo porque requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización, que tengan un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, y de la demanda, y sientan además la inquietud de desarrollar mejores capacidades para la organización.

- Es un proceso iterativo porque corrige conforme se desarrolla, de acuerdo con las diferencias observadas. El monitoreo del entorno, de la competencia y de la demanda; es decir, de los clientes y consumidores es permanente. Por lo cual, es importante establecer sistemas de alerta o alarma temprana, ya que permitirán monitorear los cambios en el entorno, en los competidores, y en la demanda, así como ajustar el proceso, manteniéndolo actualizado.

-Trata de hacer coherente los objetivos con la disponibilidad de recursos y necesidades.

-Intenta optimizar el logro de los objetivos.

-Es reflexión del presente para convertirla en proyección al futuro.

-Es un proceso social.

-Crea ventaja competitiva en las empresas que lo implementan.

-Intenta elegir racionalmente las alternativas que mejor se ajustan a los valores de quien las elige.

- **Importancia de la Planeación Estratégica**

La importancia de la Planeación Estratégica radica en que es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, en el cual se definen los objetivos a largo plazo, se identifican metas y objetivos cuantitativos, se desarrollan estrategias para alcanzar dichos objetivos y se localizan recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Además, la planeación estratégica proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Hoy en día las empresas tienen que estar a la vanguardia de manera constante debido a este mundo ya tan globalizado, y aprovechar al máximo todos los recursos disponibles y alcanzables para su continuidad en el mercado.

La tecnología juega un papel muy importante en las organizaciones, ya que esta le ayuda e impulsa a ser más eficiente en sus procesos, así como en la obtención y/o creación de nuevos productos, por eso es muy importante mantener al personal en constante capacitación y buscar nuevas tecnologías que le ayuden a lograr una mejor eficiencia y eficacia, para lograr una mejor competitividad en el mercado en el cual esta, así como buscar la expansión de la misma.

La planificación estratégica es una herramienta que facilita la organización empresarial en forma adecuada y técnica, se la considera importante por cuanto:

- ✓ Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- ✓ Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- ✓ Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- ✓ Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- ✓ Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- ✓ Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- ✓ La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- ✓ Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa

#### - **Direccionamiento estratégico**

##### **Visión**

Responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Esto implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis.

“Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que se desenvuelve la organización, fijar un determinado futuro como reto

para sí misma y tener la capacidad de difundirla, sirve de guía y motivación de los empleados en la búsqueda del establecimiento de esa visión planteada” (D’Alessio, 2015).

La organización afianzará su visión si se cumplen cuatro condiciones: (a) se genera una correcta comprensión y comunicación; (b) se promueve su rol de impulsor del proceso estratégico; (c) se cuenta con un líder comprometido con personalidad, creencias y valores, que promueva su cumplimiento; y (d) se cuenta con una cultura organizacional facilitadora. Por lo tanto, la visión debe ser compartida por todos los miembros de la organización, con la capacidad de involucrarlos y comprometerlos en su cumplimiento. Esto permitirá que todos entiendan con más claridad el esquema bajo el cual se toman las decisiones de corto plazo, mejorando y haciendo más efectivas las acciones propias de la ejecución. La formulación de la visión debe ser un proceso desarrollado al interior de la organización con la mayor cantidad de participación posible para asegurar el conocimiento y compromiso de todos los integrantes de la organización. Una forma de alentar la participación es guiarla a través de una serie de preguntas específicas como las que se muestran a continuación:

**Tabla 3:** Preguntas para Guiar la Visión al interior de la Organización

Preguntas para Guiar la Visión al interior de la Organización
1. ¿En qué negocio estamos ahora? ¿Cuál es nuestro modelo de negocio vigente?
2. ¿En qué negocio queremos estar? ¿Cuál queremos que sea nuestro modelo de negocio?
3. ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?



4. ¿Dónde están nuestros clientes y cuáles son los principales intereses y conductas respecto a nuestros productos?
5. ¿Cuáles son las expectativas hacia nosotros de los grupos de interés con los que nos relacionamos?
6. ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores y clientes?
7. ¿Cuál debe ser nuestro alcance competitivo?
8. ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?
9. ¿Cuáles son los escenarios más probables de nuestra industria?
10. ¿Qué posibilidades tenemos de alcanzar la visión propuesta?

*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.*

### **Misión**

Es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada y responde a la interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? La misión debe ser contundente para distinguir a la organización del resto. Debe ser redactada en tiempo presente, denotando así la acción necesaria para llegar a la visión futura.

“La misión estratégica es la aplicación y puesta en práctica del intento estratégico y, en síntesis, debe especificar los mercados y productos con que la organización piensa servirlos, apalancando eficientemente sus recursos, capacidades, y competencias. Una buena declaración de la misión debe hacer concordar las áreas de interés, servir de límite entre lo que se debe y no debe hacerse, servir de faro conductor en las decisiones que pueda tomar la gerencia, y proveer una guía práctica para ayudarla en su función administrativa” (D'Alessio, 2015).

Una buena misión es la que se presenta en la Tabla 4 que se muestra a continuación:

**Tabla 4:** *Lo que debe ser una Misión*

Lo que debe ser una Misión
<ul style="list-style-type: none"><li>- Amplia en alcance para permitir la creatividad de sus gerentes.</li><li>- Clara en definir qué es la organización y a qué aspira ser.</li><li>- Generadora de la impresión que la organización goza de éxito, tiene rumbo, y es merecedora de apoyo e inversión.</li><li>- Lo suficientemente limitada para excluir algunas iniciativas riesgosas, pero flexible para permitir un trabajo creativo.</li><li>- Contundente para distinguir a la organización del resto.</li><li>- Un marco para evaluar actividades actuales y futuras.</li><li>- Enunciada en términos suficientemente claros para que pueda ser entendida ampliamente en toda la organización.</li><li>- Provedora de criterios para ayudar a la selección de estrategias.</li><li>- Reconciliadora de los intereses entre los diferentes participantes y la comunidad vinculada.</li><li>- La que despierte emociones y sentimientos positivos.</li><li>- Motivadora para quienes la lean y se decidan a entrar en acción,</li><li>- Aquella que está relacionada con la gestión operativa de la organización.</li><li>- Dinámica en orientación.</li><li>- Transmisora de la responsabilidad social de la organización.</li></ul>

*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.*

La misión fijará la dirección a seguir, y será responsabilidad del líder del proceso reconocer las señales que indiquen la necesidad de un cambio de dirección en el momento oportuno. (D'Alessio, 2015).

### **Valores**

Los valores corporativos u organizacionales son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo, la lealtad a la propia familia), o un grupo de individuos (la solidaridad o el principio darwiniano de que sobre- vivan los mejores). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Debemos responder a la pregunta de ¿En qué creemos?

#### **- Diagnóstico estratégico:**

### **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)**

El análisis FODA resume los aspectos clave de un análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna). FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para examinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado en diferentes unidades de análisis, tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocio entre otras.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza. De entre esas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta difícil poder modificarlas.

-Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controla, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

-Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

-Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

-Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

El análisis FODA consta de la perspectiva interna y externa y los objetivos que se persiguen son convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. El procedimiento para llevar a cabo el análisis FODA es el siguiente:

- ✓ Identificar los cambios clave en el entorno de la organización, siguiendo el tipo de análisis descrito en el “análisis del entorno (general y competitivo)”.

- ✓ Analizar el perfil de los recursos y capacidades de su organización, siguiendo el tipo de análisis descrito en el “análisis interno”.
- ✓ Representar gráficamente los resultados anteriores en una matriz de cuatro cuadrantes.
- ✓ Consensuar con el equipo de dirección los resultados del análisis anterior.

En la Fig. 8 se puede ver que se requiere de un concienzudo razonamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz: Fortalezas y Oportunidades (FO), Fortalezas y Amenazas (FA), Debilidades y Oportunidades (DO) y Debilidades y Amenazas (DA). Desarrollar un serio y juicioso análisis del entorno, de la competencia y del entorno ayudará en gran medida a generar las estrategias en estos cuatro cuadrantes. (D’Alessio, 2015).

**Figura 8:** La Matriz FODA

VISIÓN - MISIÓN - VALORES		
<p>Análisis interno</p> <p>Análisis externo</p>	<p><b>Fortalezas: F</b> (Liste las fortalezas)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6.</p>	<p><b>Debilidades: D</b> (Liste las debilidades)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6.</p>
<p><b>Oportunidades: O</b> (Liste las oportunidades)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6.</p>	<p><b>Estrategias FO</b> (Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades)</p> <p>Exploite Maxi-Maxi</p>	<p><b>Estrategias DO</b> (Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades)</p> <p>Busque Mini-Maxi</p>
<p><b>Amenazas: A</b> (Liste las amenazas)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6.</p>	<p><b>Estrategias FA</b> (Use las fortalezas para neutralizar las amenazas)</p> <p>Confronte Maxi-Mini</p>	<p><b>Estrategias DA</b> (Mejore las debilidades y evite las amenazas)</p> <p>Evite Mini-Mini</p>

Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.

El proceso que se realiza en los cuatro cuadrantes es el emparejamiento para generar y registrar las estrategias en la MFODA, para lo cual se requiere realizar los siguientes pasos:

-Estrategias FO-Explotar (Maxi-Mini): empareje las fortalezas internas con las oportunidades externas. Genere las estrategias usando las fortalezas internas de la organización que puedan sacar ventaja de las oportunidades externas (explotar). Registre las estrategias resultantes en el cuadrante FO con la notación que revela la lógica que las sustenta. (Ejemplo: F1, F2 con O2, O3). Este es el cuadrante más importante.

-Estrategias FA-Confrontar (Maxi-Mini): empareje las fortalezas internas con las amenazas externas. Genere las estrategias usando las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas (confrontar). Registre las estrategias resultantes en el cuadrante FA con la notación que revela la lógica que las sustenta (Ejemplo: F3, F4 con A1). Este es un cuadrante neutro.

-Estrategias DO-Buscar (Mini-Maxi): empareje las debilidades internas con las oportunidades externas. Genere las estrategias mejorando las debilidades internas para sacar ventaja de las oportunidades externas (buscar). Registre las estrategias resultantes en el cuadrante DO con la notación que revela la lógica que las sustenta (Ejemplo: D1, D3 con O1, O4). Este es un cuadrante interesante, porque se puede controlar las debilidades para convertirlas en fortalezas.

-Estrategias DA-Evitar (Mini-Mini): empareje las debilidades internas con las amenazas externas. Genere las estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir las debilidades internas evitando las amenazas del entorno (evitar). Registre las estrategias resultantes en el

cuadrante DA con la notación que revela la lógica que las sustenta. (Ejemplo: D2 con A3). Este es el cuadrante más peligroso.

Un ejemplo de cómo hacer el emparejamiento en la MFODA se presenta en la Tabla 5 Si bien en este ejemplo se toman uno a uno los factores, también puede haber casos en que se emparejan más factores internos con más factores externos. No hay una receta para el emparejamiento, pero se hará bien si se realizó inicialmente un buen análisis, con la mayor y mejor información posible del entorno, de la competencia y de la organización.

**Tabla 5:** Ejemplos de Emparejamiento en Matriz FODA

Ejemplos de Emparejamiento		
FACTOR CLAVE INTERNO	FACTOR CLAVE EXTERNO	ESTRATEGIA RESULTANTE ESPECÍFICA (EXTERNA ALTERNATIVA/INTERNA)
Excelente posición financiera (Fortaleza) +	Incremento de países en la Unión Europea (Oportunidad) =	Comprar dos organizaciones de alimentos en Europa Oriental (integración horizontal y desarrollo de mercados)
Excelente capacidad de diseño (Fortaleza)+	Disminución de población infantil (Amenaza) =	Desarrollo de productos para adultos (desarrollo de productos y diversificación concéntrica)
Capacidad de planta insuficiente (Debilidad) +	Sindicatos ganan poder (Amenaza) =	Comparar al competidor en un país donde ya se está operando (integración horizontal y penetración en el mercado)



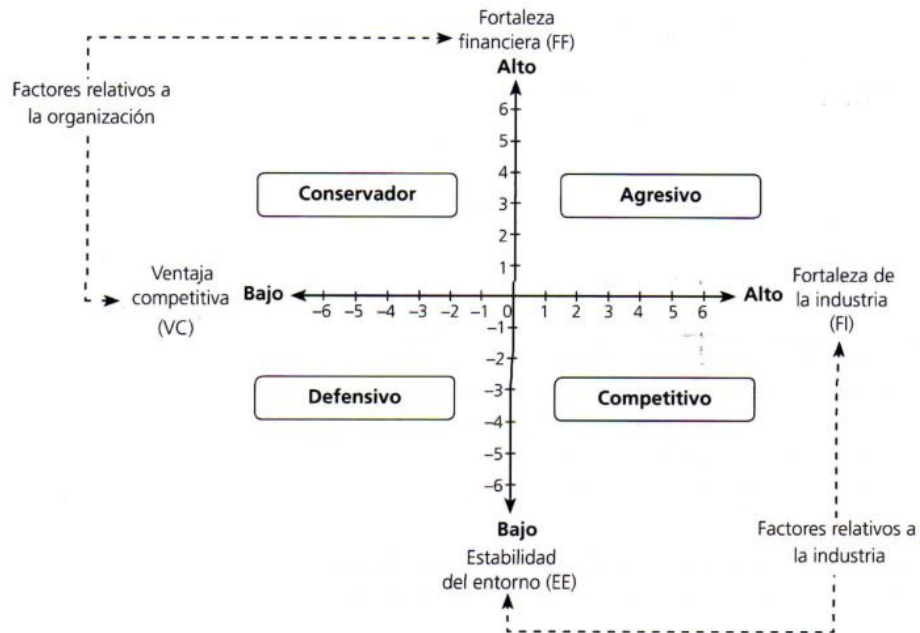
Poca motivación en el personal (Debilidad) +	Tratado de libre comercio con EE. UU (Oportunidad) =	Capacitación en mejoramiento de procesos y mejoras salariales (desarrollo de mercados /calidad total)
----------------------------------------------	------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.*

### **Análisis de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)**

La matriz PEYEA permite determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio. Tiene dos ejes que combinan los factores relativos a la industria (la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno) y otros dos ejes que combinan los factores relativos a la organización (la fortaleza financiera y la ventaja competitiva), en sus extremos alto y bajo. En la Fig. 9 se ve que forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva, o competitiva. El resultado del uso de la MPEYEA indica la postura estratégica más apropiada para la organización. (D'Alessio, 2015).

**Figura 9: La Matriz PEYEA**



Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú

**Tabla 6: Posturas de la Matriz PEYEA**

Tabla de Posturas de la Matriz PEYEA
<p><b>Postura agresiva: alta fortaleza financiera (FF) y alta fortaleza de la industria (FI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta postura es típica en una industria atractiva con poca turbulencia del entorno.</li> <li>• La organización goza de una clara ventaja competitiva, que puede proteger con su fortaleza financiera.</li> <li>• El factor crítico es la entrada de nuevos competidores.</li> <li>• Las organizaciones en esta situación deben sacar total ventaja a las oportunidades, buscar candidatos para ser adquiridos en su propia industria o industrias relacionadas, aumentar su participación de</li> </ul>

mercado, y concentrar recursos en los productos que marquen una clara ventaja competitiva.

- Según Miles y Snow (2003), la postura agresiva corresponde a la estrategia de los exploradores/buscadores, quienes investigan nuevos segmentos de producto/mercado, empleando métodos amplios de planeamiento, controles descentralizados, y amplio análisis del entorno. Los exploradores usualmente poseen recursos subutilizados.

**Postura competitiva: alta fortaleza de la industria (FI) y baja estabilidad del entorno (EE)**

- Esta postura es típica en una industria atractiva.
- La organización goza de una ventaja competitiva en un entorno relativamente inestable.
- El factor crítico es la fortaleza financiera.
- Las organizaciones en esta situación deberían adquirir recursos financieros para aumentar sus esfuerzos de marketing, mejorar la fuerza de ventas, ampliar o mejorar la línea de productos, invertir en productividad, reducir costos, proteger la ventaja competitiva en mercados en declinación, e intentar fusionarse con una compañía solvente en caja.
- Esta es generalmente una postura estratégica inestable y frecuentemente conduce al fracaso. Es la estrategia de los reactivos, quienes saben que el entorno es inestable, pero la industria es fuerte. Desafortunadamente no tienen ni fortaleza financiera ni ventajas competitivas para prosperar ante la turbulencia del entorno.

**Postura conservadora: alta fortaleza financiera (FF) y baja ventaja competitiva (VC)**

- Esta postura es típica de un mercado estable de crecimiento lento.

- La organización debe enfocarse en alcanzar estabilidad financiera.
- El factor crítico es el de competitividad de productos.
- Las organizaciones en esta situación deberían reducir su línea de productos, reducir costos, enfocarse en mejorar su flujo de caja, proteger sus productos competitivos, desarrollar nuevos productos, y ganar entrada en mercados más atractivos.
- Es la estrategia de los analistas. Dotados de fortaleza financiera, pero carentes de ventajas competitivas o potencial de la industria, deben seguir una estrategia con base en un cuidadoso análisis de las oportunidades producto/mercado, y del desarrollo conservador de ellos.

**Postura defensiva: baja estabilidad del entorno (EE) y baja ventaja competitiva (VC)**

- Esta postura es típica de una industria no atractiva en la cual la organización carece de productos competitivos y fortaleza financiera.
- El factor crítico es la competitividad.
- Las organizaciones en esta situación deberían prepararse para salir del mercado, discontinuar sus productos marginalmente productivos, reducir costos agresivamente, reducir su capacidad instalada, y diferir o minimizar sus inversiones.
- Es la estrategia de los defensores, quienes se enfocan en estrecho dominio del producto/mercado. Esta estrategia está caracterizada por la concentración, el control centralizado, y el monitoreo del entorno limitado. Los defensores deben ser costo-eficientes y sus productos deben ser vacas lecheras.

*Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú*

- **Definir estrategias competitivas**

**Estrategias genéricas de Michael Porter**

Las estrategias genéricas son un conjunto de estrategias competitivas que buscan el desarrollo general de una empresa. A través de ellas una empresa puede hacer frente a las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector y conseguir una ventaja competitiva sostenible que le permita superar a las firmas rivales.

“Porter definió en los años ochenta las tres estrategias genéricas que podrían permitir obtener ventajas competitivas a las organizaciones en el sector industrial. Estas son: el liderazgo en costos, la diferenciación, y el enfoque” (D’Alessio, 2015).

Según Porter la ventaja competitiva está relacionada con la posición de la organización en el mercado, por lo tanto, la estrategia genérica que se elija está en función a la habilidad, recursos, y capacidades distintivas de la organización.

Dos variables son decisorias: el alcance del mercado, el cual puede ser amplio o angosto, y la ventaja competitiva, cuán fuerte o débil es la organización en el mercado basada en la calidad de sus productos fundamentalmente, tal como se observa en la Fig. 10.

Estas estrategias se deben definir a priori y ser consistentes con la visión, misión y objetivos de largo plazo de la organización.

**Figura 10: Estrategias competitivas genéricas**



Fuente: D'Alessio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima, Perú

a) Liderazgo en Costos

Si la organización es grande pero débil en calidad de productos diferenciables, la estrategia a elegir es de liderazgo en costos, para lo cual debe buscarse el control y reducción de costos, conseguir altos volúmenes de producción y ventas, así como economías de escala para cubrir un amplio mercado. Esta estrategia genérica requiere que se cuente con facilidades productivas y eficientes en escala; se debe perseguir agresivamente el control y la reducción de costos con base en la experiencia, en especial en los costos indirectos; reducir al máximo los gastos en I&D, ventas, publicidad, servicios, y otros; y se deben evitar los clientes marginales.

Las medidas necesarias para conseguir una estrategia genérica de liderazgo en costos son las siguientes:

1. Se requiere contar con facilidades productivas y eficientes en escala.
2. Se debe perseguir agresivamente la reducción de costos basada en la experiencia.
3. Se debe tener un control estricto de costos, en especial de los indirectos.
4. Reducir al máximo gastos en I&D, ventas, publicidad, servicios, y otros.
5. Evitar los clientes marginales.

b) Diferenciación

Si la organización posee competencias distintivas y es relativamente grande y fuerte, la estrategia adecuada es la de diferenciación, es decir, alta calidad para un mercado amplio. Requiere la creación de productos que deben ser percibidos como únicos en la industria; se requiere un diseño e imagen de la marca únicos; buen servicio al cliente y tecnología de punta; prestaciones y peculiaridades atractivas en los productos y procesos; y una buena red de contactos.

Las medidas necesarias para seguir una estrategia genérica de diferenciación son las siguientes:

1. Requiere la creación de productos percibidos como únicos en la industria.
2. Un diseño e imagen de marca únicos.
3. Un exclusivo servicio al cliente y alta tecnología.
4. Prestaciones y peculiaridades especiales en los productos y procesos.
5. Contar con una excelente red de contactos.

c) Enfoque

Si la organización es pequeña se elige la estrategia de enfoque, que significa tomar un segmento del mercado menos amplio, ya sea con calidad o con costos, dependiendo de las fortalezas y competencias distintivas de la organización. Esta estrategia genérica requiere concentrarse en un grupo particular de clientes, mercado geográfico o línea de productos, teniendo en consideración que no se puede fallar en este mercado reducido; y debe servir muy bien a ese particular mercado desarrollando políticas coherentes con ese fin.

Las medidas a seguir con una estrategia genérica de enfoque son las siguientes:

1. Requiere concentrarse en un grupo particular de clientes, en un mercado geográfico específico, o en una línea de productos.
2. Puede tomar dos formas: en costos o en diferenciación.
3. Debe servirse muy bien ese particular mercado y desarrollar políticas coherentes con ese fin.



- **Implementación de estrategias**

**Matriz EFE**

La matriz de evaluación de factores externos tiene como propósito identificar oportunidades que podrían beneficiar a la organización, así como las amenazas, siendo su principal objetivo identificar las más importantes variables. Esta matriz permite, a los estrategas, resumir y evaluar la siguiente información: política, gubernamental, y legal; económica y financiera, social, cultural y demográfica; tecnológica y científica; y ecológica y ambiental.

“La matriz EFE debe hacerse colegiadamente para poder recibir diferentes ópticas y experiencias de las personas que desarrollan el proceso estratégico. Debe discutirse si las oportunidades y amenazas presentadas son realmente las que están siendo presentadas por el entorno de la organización” (D’Alessio, 2015).

**Matriz EFI**

La matriz de evaluación de factores internos permite resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas del negocio, también ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas.

- **Control estratégico**

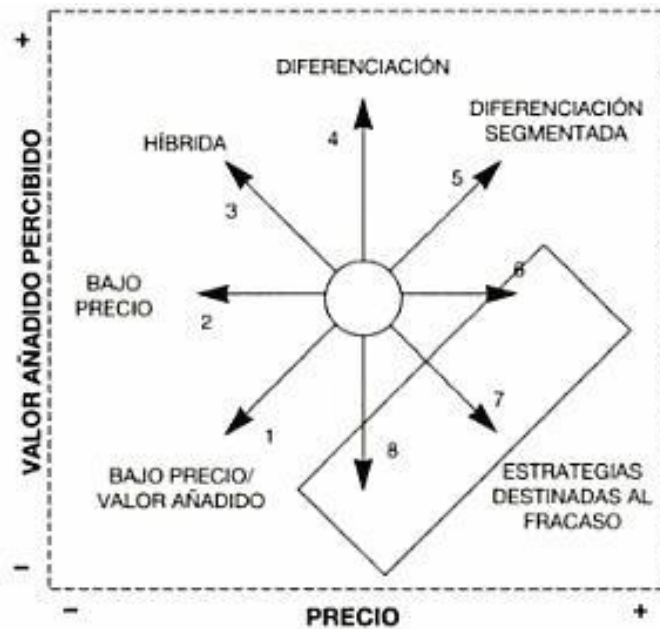
**Reloj estratégico**

Las organizaciones compiten por obtener clientes y la estrategia competitiva está basada en dar respuesta a cómo las organizaciones cubren las necesidades de los clientes de forma más efectiva que sus competidores. Para dar respuesta a esta cuestión, Cliff Bowman desarrolló una herramienta, conocida como “El Reloj Estratégico de Bowman”, gracias al cual es posible encontrar rutas de éxito en las estrategias competitivas que dirigen su atención en la relación entre el valor percibido por el consumidor y el precio pagado por el producto o servicio.

El modelo del “*reloj estratégico*” es una adaptación del esquema propuesto por Bowman, a través del cual Johnson y Scholes plantean la posibilidad de que las estrategias de liderazgo en costes y diferenciación no sean tan mutuamente excluyentes como sugiere Porter, pudiendo observarse en la realidad empresas de éxito que no destaquen por ser líderes en costes ni por ofrecer los productos más diferenciados, sino que sobresalgan por su muy buena relación calidad–precio. (Carrión, 2007)

El reloj estratégico está basado en el alto o bajo valor añadido y el precio que los compradores perciban. Nos brinda la posibilidad de movernos entre las rutas o de quedarnos parados sin realizar ninguna acción. Hay 8 opciones competitivas posibles y para que nos sea más ameno, sea hará una breve descripción poniendo un ejemplo para que se sepa de lo que se está hablando:

**Figura 11: Reloj Estratégico**



Fuente: Daniel Sepúlveda. 2010. Blog de Dirección de Producción.

- **Estrategias orientadas a precios bajos** (casos 1 y 2). Se tratan de estrategias muy poco prometedoras, debido a que no tiene mucho *glamour*. La primera es una estrategia que se caracteriza por un precio bajo y un valor percibido también bajo. La segunda opción tiene que ver con posiciones de precios bajos y cierto valor percibido por los compradores.
- **Estrategias híbridas** (caso 3): Están marcadas por unos precios bajos, pero apostando por la diferenciación con respecto a sus competidores.

- **Estrategias tendentes a aumentar el valor añadido percibido** (casos 4 y 5). El caso 4 opta por una diferenciación de los productos que ofrecen a un precio relativamente alto. Variables como el tiempo y la imitación son dos factores a considerar que van a determinar el éxito o fracaso de esta estrategia. El caso 5 es aquella que aporta un alto valor añadido a un precio alto. Es la típica estrategia que aúna diferenciación y segmentación, como por ejemplo FERRARI.
- **Estrategias destinadas al fracaso** (casos 6, 7 y 8): Pocas oportunidades en mercados competitivos, es decir fuera del monopolio. La opción 6 ofrece un producto de alto precio con algo de valor percibido por el comprador, que hasta cierto punto se puede aceptar, pero en la mayor parte de los casos lleva al fracaso. La opción 7 sólo es viable en condiciones de insuficiencia en el mercado por parte de la oferta. La opción 8 consiste en un valor percibido muy bajo y un precio algo elevado. En definitiva, son estrategias que sólo llevarán al fracaso de la organización.

### **Cuadro de mando integral**

El Cuadro de Mando Integral (CMI) - Balanced Scorecard – (BSC) es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. Adicionalmente, un sistema como el CMI permite detectar las desviaciones del plan estratégico y expresar los objetivos e iniciativas necesarios para reconducir la situación.

Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la empresa.

El modelo permite relacionar todas las variables teniendo como eje la visión y estrategia, a partir del cual se podrá observar rápidamente las variables claves a fin de poder tomar las decisiones para mantener el rumbo deseado; así todas las partes de interés en el desarrollo de esta actividad estarán informadas del progreso del plan y podrán tomar decisiones que permitirán estar en línea con los objetivos establecidos.

Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados perseguidos por la estrategia. O, dicho de otra forma, un instrumento de ayuda que permite expresar los objetivos, iniciativas y tareas necesarias para cumplir con los planes estratégicos empresariales.

Tras la reflexión estratégica que surge del análisis empresarial, se procede al diseño del mapa estratégico que representa, de forma gráfica, la forma en la que los indicadores están vinculados dentro de su correspondiente perspectiva y con las demás. Se trata de la representación gráfica de la estrategia que estará formada por las cuatro perspectivas (financiera, cliente, procesos y aprendizaje), las líneas estratégicas y las relaciones causa-efecto establecidas entre los objetivos, lo que resulta fundamental para valorar la importancia relativa de cada objetivo estratégico.

#### Perspectivas del Cuadro de Mando Integral

El BSC está dividido en 4 perspectivas o categorías del negocio, las cuales son: Financiera o Rentabilidad, Enfoque en el cliente, Procesos Internos, Crecimiento y Aprendizaje.

Se considera que en estos 4 rubros se engloban todos los procesos que la empresa requiere para un correcto funcionamiento y deben de tomarse en cuenta para definir los indicadores clave de la compañía. Es

importante el equilibrio entre estas categorías ya que es lo que otorga el balance entre los procesos internos que tienen que ver con colaboradores, innovación, capacitación, etc, así como los externos que van relacionados a los accionistas y clientes.

- Perspectiva Financiera o Rentabilidad:

Es el vínculo final de los objetivos de cada unidad de negocio con la estrategia organizacional, es decir la meta final que se persigue en la empresa, mejorar la rentabilidad y generar utilidad. Ésta es muy importante para analizar el desempeño de la empresa como generadora de ingresos.

La importancia de esta perspectiva radica en dar a conocer a los accionistas información precisa y actualizada sobre el desempeño financiero de la empresa y conocer si el negocio está siendo rentable de acuerdo a las metas estratégicas establecidas.

- Perspectiva de Enfoque al Cliente:

La perspectiva de clientes busca responder a la pregunta: ¿Qué hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?

En este apartado del cuadro de mando es importante centrarse en lo que la empresa requiere llevar a cabo para garantizar la retención de clientes y la adquisición de clientes futuros para brindar rentabilidad a la organización.

Es importante dar el valor a esta categoría como parte esencial de la estrategia organizacional para buscar un enfoque en el cliente que le permitirá a la compañía alcanzar de manera satisfactoria sus metas y destacarse frente a la competencia.

- Procesos Internos:

En esta categoría se deben identificar los objetivos estratégicos que están relacionados directamente con los procesos clave de la organización de los cuales depende cubrir las expectativas tanto de accionistas como de clientes.

Por lo general el diseño de los indicadores de esta perspectiva se realiza cuando ya se han definido los mismos para la perspectiva financiera y la de enfoque en el cliente, ya que ésta busca la alineación de las actividades de los colaboradores con los procesos clave de la empresa para que con esto se pueda establecer los objetivos estratégicos.

De esta manera, se pueden revisar y mejorar los procedimientos internos que conforman la cadena de valor la cual tiene como inicio el proceso de innovación siguiendo con los operativos y terminando con el servicio post-venta que brindan el valor agregado a los clientes.

- Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje

La cuarta perspectiva del BSC es la relacionada al aprendizaje y conocimiento, por medio de ésta es que se responde a la pregunta: ¿Qué podemos hacer para aprender y mejorar la empresa?

Es en este rubro en que la empresa debe poner especial atención para obtener resultados a largo plazo, dentro de éste se pueden identificar tres áreas principales:

1. Capital Humano: Se refiere al conocimiento que tiene el equipo de trabajo, así como su capacidad para aprender y adaptarse a los nuevos retos en el ámbito laboral.

2. Sistemas e Infraestructura: En este apartado se incluye el apoyo tecnológico, la información y los recursos que la empresa brinda a su

talento humano para llevar a cabo sus actividades de manera más efectiva.

3. Clima Organizacional: Este factor es de gran relevancia ya que su medición indica cómo se sienten tus colaboradores trabajando para la empresa, si se identifican con sus valores y las percepciones que tienen acerca de las oportunidades de cambio que pueden ayudar a mejorar la empresa como lugar de trabajo.

A esta categoría se le considera como clave en el éxito de la implementación del Balanced Scorecard ya que en la actualidad la mayoría de los modelos de gestión consideran al talento humano como un activo imprescindible en el éxito de la empresa por medio de su desempeño.

**Figura 12:** Áreas o perspectivas en las que se organizan los objetivos estratégicos.



Fuente: Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real 2009. Plan Estratégico e implantación del Cuadro de Mando Integral. España.



Una vez definidas las cuatro perspectivas debe tenerse en cuenta que la implantación del cuadro de mando integral, supone dotar a la empresa de un sistema abierto donde continuamente puedan introducirse cambios y mejoras. Sin embargo, no es conveniente implantarlo sin haber llevado a cabo un periodo de prueba para analizar si realmente su diseño resulta de utilidad como transmisor de la estrategia empresarial.

El significado según colores representa el avance de la estrategia con el paso del tiempo. El indicador que resulte de color rojo significa peligro, avance o progreso nulo, es decir la estrategia no se está ejecutando como se planificó en una primera instancia. El indicador de color ámbar significa avance lento, pero es una buena señal de que se está poniendo en marcha la estrategia planteada, pero no tiene los resultados totales y óptimos aún. El indicador de color verde significa buen avance o realización de la estrategia propuesta, es una buena señal de que los resultados están siendo los esperados. El indicador de color azul significa un excelente avance y casi la plena realización de la estrategia propuesta; es la mejor señal de que los resultados están siendo los esperados o mejores de lo planificado.

- **Retroalimentación**

**Estadística descriptiva**

La estadística descriptiva o análisis exploratorio de datos ofrece modos de presentar y evaluar las características principales de los datos a través de tablas, gráficos y medidas resúmenes.

La estadística descriptiva es la rama de las matemáticas que recolecta, presenta y caracteriza un conjunto de datos (por ejemplo, edad de una población, altura de los estudiantes de una escuela, temperatura en los meses de verano, etc.) con el fin de describir apropiadamente las diversas características de ese conjunto.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

### **2.1 Material de Estudio**

#### **2.1.1 Población y Muestra**

La población será igual a la muestra porque el sujeto de análisis es la empresa CONSERSA y es el sujeto único de estudio.

### **2.2 Metodología y Técnicas**

#### **2.2.1 Metodología**

- Direccionamiento estratégico
- Diagnóstico.
- Planteamiento de la estrategia
- Implementación de la estrategia.
- Control estratégico.
- Retroalimentación.

### **2.2.2 Técnicas**

De manera general, las técnicas utilizadas son:

- Técnicas e instrumentos de recolección de datos  
Entrevistas y encuestas a profundidad.
- Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos  
Inductivo y Deductivo.

### **2.2.3 Procedimiento**

#### **2.2.3.1 Recolección de información**

El primer análisis del desarrollo del cuerpo de la tesis es la recolección de datos y/o información; esto se realizó mediante entrevistas previamente coordinadas con el Gerente General de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A, como también talleres dirigidos al ingeniero residente y personal de logística que aquí laboran. Estas entrevistas, encuestas y talleres se realizaron durante los meses junio a agosto del 2016, tiempo necesario donde se pudo recolectar todo el material técnico básico que nos permita hacer un estudio de la situación actual de la empresa para una posterior propuesta de un plan estratégico.

Además, se registró mediante la observación directa, el avance diario de las tareas que ejecuta CONSERSA para SEDALIB S.A. en mantenimiento del servicio de agua potable y alcantarillado. De esta manera, se corroboró mediante un control riguroso y monitoreo permanente a las cuadrillas, la información obtenida a través de encuestas, entrevistas y talleres grupales. A través de estos consensos, se elaboró los primeros pilares que deben

tenerse en cuenta en toda organización: misión, visión y valores organizacionales.

La misión se elaboró y fijó con la ayuda del personal de la Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores (**ANEXO Nº 5**). A todos los mencionados, se les hizo partícipes de talleres referentes al tema, para luego dar paso a entregarles cuestionarios donde darían a conocer sus opiniones personales. Finalmente, se llegó a una idea unánime dando por establecida la misión de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A.

La visión se elaboró y fijó con la ayuda de la Gerencia (**ANEXO Nº 6**). Se les aplicó cuestionarios para que expongan sus respectivas ideas. Luego, se hizo un análisis fuerza de cada respuesta para concluir en una idea global sobre la visión de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A.

Los valores organizacionales se elaboraron y fijaron con la ayuda del personal de la Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores (**ANEXO Nº 7**). A todos los mencionados, se les hizo partícipes de talleres referentes al tema, para luego dar paso a entregarles cuestionarios con un listado de 40 valores (obtenidos de D'Alessio Ipinza, Fernando. 2015. El libro El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia. Lima, Perú.) donde elegirían los 5 valores que consideran los más importantes dentro de una organización. Posteriormente, se escogieron los 10 más votados y se volvió a realizar una encuesta. De los 10 valores propuestos, cada persona debía escoger 2. Finalmente, obtuvimos los 5 valores más importantes de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A.

Luego de haber definido y fijado la misión, visión y valores organizacionales, se dio paso a la elaboración de matrices: Matriz FODA y Matriz PEYEA, las

cuales nos aportarán información clave para la posterior decisión y elección de estrategias que se implementarán como propuesta del plan estratégico de la tesis en mención.

La recolección de datos para la Matriz FODA, la separamos en dos grupos:

- Un consenso para las fortalezas y debilidades dirigido al personal de la Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores. **(ANEXO N° 8)**
- El otro consenso para las oportunidades y amenazas dirigido solo a la Gerencia de la empresa, puesto que son ellos los mejores conocedores del contexto donde se desenvuelve la empresa. **(ANEXO N° 9)**

Para la Matriz PEYEA, se recaudó datos mediante una plantilla de calificación de factores determinantes, los cuales están agrupados en cuatro posturas: Estabilidad del Entorno, Fortaleza de la Industria, Fortaleza Financiera, Ventaja Competitiva. Cada plantilla hace referencia a un tema determinado; se formuló una pregunta clave para cada una de ellas, con la finalidad de obtener mejores resultados. La gerencia de CONSERSA fue la indicada para resolver estas plantillas.

El área de valorizaciones nos proporcionó un reporte de las actividades mensuales de los meses de abril, mayo, junio, julio, el cual contenía número de ocurrencias y monto facturado.

### **2.2.3.2. Procesamiento de información**

Como primer paso, se elaboraron encuestas y entrevistas para fijar el direccionamiento estratégico de la empresa, las cuales se aplicaron al personal logístico y de campo. Para la visión, contamos con la participación de los 3 gerentes de CONSERSA; en el ANEXO N° 2 podemos ver el modelo de encuesta y los resultados después de su aplicación.

Para la elaboración de la misión, se contó con la participación de los gerentes, personal logístico y supervisores de campo. En el ANEXO N° 1 se detalla el modelo de encuesta.

Para definir los valores organizacionales, también se aplicó una encuesta tanto a los gerentes, personal de logística, y supervisores de campo. En el ANEXO N° 3 se puede visualizar el modelo de encuesta utilizada.

Una vez recolectada la información (encuestas, entrevistas, talleres grupales, análisis de ideas fuerza), se establecieron los criterios para ordenar los datos obtenidos en el trabajo de campo, a través de la elaboración de matrices que nos proporcionarán las estrategias ideales para implementar dentro de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A.

Como primer paso, se procedió a la elaboración de la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA), en el ANEXO N° 5 se puede visualizar el modelo de encuesta y entrevista utilizada respectivamente.

La matriz FODA posiblemente sea la más importante puesto que requiere un concienzudo razonamiento para generar estrategias en sus cuatro cuadrantes: Fortalezas y Oportunidades (FO), Fortalezas y Amenazas (FA), Debilidades y Oportunidades (DO), y Debilidades y Amenazas (DA).

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Además, se debe tener en cuenta el análisis del entorno, interno y de la competencia.

Los pasos para elaborar una Matriz FODA son los siguientes:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.

Plasmarlas como se muestra en el siguiente ejemplo:

**Tabla 7:** Procesamiento primario de la Matriz FODA.

ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS INTERNO	Lista de Fortalezas: F1 F2 F3	Lista de Debilidades: D1 D2 D3
	Lista de Oportunidades: O1 O2 O3	FO	DO
	Lista de Amenazas: A1 A2 A3	FA	DA

*Fuente: Elaboración propia.*

5. A continuación, compare las fortalezas internas con las oportunidades externas y registre las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

6. Compare las debilidades internas con las oportunidades externas y registre las estrategias DO resultantes.
7. Compare las fortalezas internas con las amenazas externas y registre las estrategias FA resultantes,
8. Compare las debilidades internas con las amenazas externas y registre las estrategias DA resultantes.

**Tabla 8:** Procesamiento secundario de la Matriz FODA.

ANÁLISIS INTERNO  ANÁLISIS EXTERNO	Lista de Fortalezas: F1 F2 F3	Lista de Debilidades: D1 D2 D3
Lista de Oportunidades: O1 O2 O3	FO (Maxi-Mini) Estrategia para maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades. Ejm: 1. Xxxxxxxx(F1-O3), 2. Yyyyyyyy(F3-O1).	DO (Mini-Maxi) Estrategia para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Ejm: 1. Xxxxxxxx(D2-O3), 2. Yyyyyyyy(D1-O2).
Lista de Amenazas: A1 A2 A3	FA (Maxi-Mini) Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Ejm: 1. Xxxxxxxx(F3-A2), 2. Yyyyyyyy(F1-A3).	DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar tanto las oportunidades como las debilidades. Ejm: 1. Xxxxxxxx(D2-A1), 2. Yyyyyyyy(D3-A2).

Fuente: Elaboración propia.



En el emparejamiento se debe procurar generar principalmente estrategias externas específicas, así como estrategias internas que apoyen la implementación exitosa de las primeras. Cabe resaltar, que las estrategias son de un horizonte de largo plazo y no deben confundirse con acciones operativas del día a día. Las estrategias deben ser descritas en forma agresiva y no de un modo lírico.

Una vez elaborada la MFODA, se procedió a la elaboración de la Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA). Esta matriz nos ayudará a determinar la postura estratégica de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. dentro del mercado. También está formada por cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Existen factores que constituyen las variables de los ejes de la matriz PEYEA: eje superior (Fortaleza Financiera - FF), eje inferior (Estabilidad del Entorno - EE), eje derecho (Fortaleza de la Industria - FI), eje izquierdo (Ventaja Competitiva - VC). Cada una de las variables antes mencionadas, tiene un glosario de preguntas con un valor asignado del 0 (peor) al 6 (mejor), que serán resueltas por el personal de la empresa CONSERSA y servirán para indicar cuál es la postura estratégica del vector resultante y qué estrategias debe seguir la organización.

Pasos para elaborar una matriz PEYEA:

1. Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA), y la fuerza de la industria (FI).
2. Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.

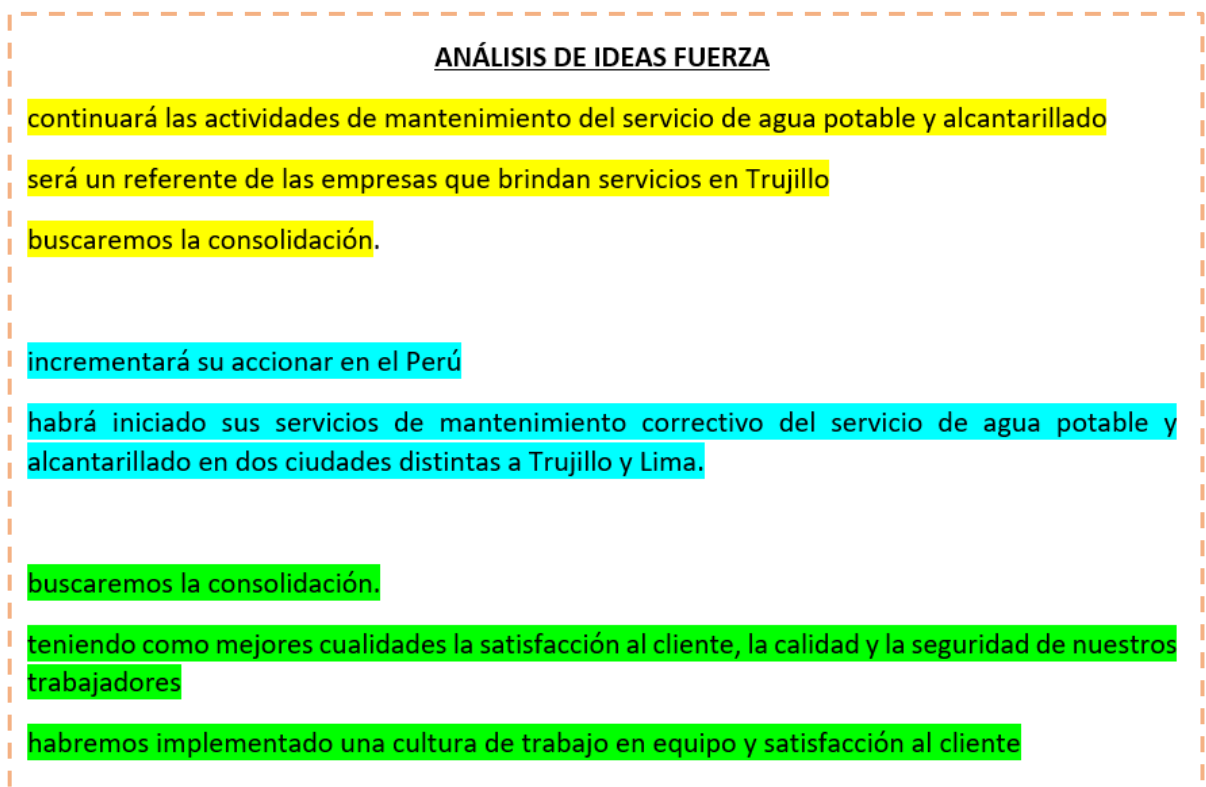
3. Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
4. Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la Matriz PEYEA.
5. Sumar las dos calificaciones del eje X y anotar el punto resultante en X. Sumas las calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto XY.
6. Trazar un vector direccional del origen de la Matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

### 2.2.3.3 Análisis de la información

Para la elaboración de la visión y misión se realizó un análisis de ideas fuerza luego de aplicar las encuestas al personal de CONSERSA.

Las ideas fuerza ayudarán a comparar las ideas expuestas en las encuestas y entrevistas para luego plasmarla en una global o común.

*Figura 13: Análisis de Ideas Fuerza para elaborar la Visión*



*Fuente: Elaboración propia.*

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**Figura 14:** Análisis de Ideas Fuerza para elaborar la Misión

ANÁLISIS DE IDEAS FUERZA	
brindar eficientemente servicios	usando las tecnologías del medio
Brindar un excelente servicio	trabajos de alta tecnología
realizar eficientemente los servicios	Además de estar a la vanguardia de los nuevos acontecimientos de nuestro entorno
servicio eficiente	Integrando experiencia, nuevas tecnologías
servicio impecable	metodologías que garanticen la calidad de dicho servicio
atender la demanda diaria de incidencias	trabajadores especialistas en instalaciones y reparaciones en los servicios de agua y alcantarillado.
solucionar emergencias	
óptimo desarrollo diario de nuestra ciudad.	compromiso ambiental
desarrollo sostenible de la ciudad	utilizando los recursos adecuados y de manera sostenible
empresa comprometida en el desarrollo sostenible	eficiencia y responsabilidad social
para el desarrollo sostenible de nuestra ciudad	sentido humanístico
	menguar el impacto y molestias a la población
aplicando los nuevos criterios de seguridad	buena comunicación con nuestros clientes y proveedores
medidas de seguridad necesarias	excelente coordinación con los proveedores
buen ambiente de trabajo	favoreciendo el desarrollo socio-económico de la empresa
buen ambiente tanto como para el usuario como para el operario.	
atendiendo a tiempo las actividades dadas	
atención inmediata a sus reclamos	
manera inmediata	
sean oportunas y rápidas	
menor tiempo posible	
tiempos mínimos y de calidad	
responsablemente y con prontitud las actividades	
satisfacer necesidades de usuarios	
satisfacer los requerimientos de nuestros clientes	
atención de calidad hacia el cliente	
brinda un servicio de calidad alineado a estándares	
calidad del servicio	

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Como resultado de las encuestas respecto a valores organizacionales, se obtuvo un cuadro general donde se expone los datos recopilados del personal que participó de este taller.

Las respuestas representadas por cada valor, se calificaron del 1-5, según su importancia, siendo el 1 el más importante.

**Tabla 9:** Datos de encuesta sobre Valores Organizacionales

	GERENCIA			RESIDENCIA		VALORIZACIONES		RADIO OPERADOR					RR. HH.	ALMACÉN	
	Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL-ING.COORDINADOR)	Edgar Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)	Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)	Víctor Baltodano Tello (ING. RESIDENTE)	Víctor Carlos Baltodano Vargas (ASISTENTE DE RESIDENTE)	Araceli Angulo Alarcón (VALORIZADORA)	Anarosa Sánchez Mostacero (ASISTENTE DE VALORIZACIONES)	Erika Mantilla Lizarzaburo	Carlita Alva Obando	Tatiana Díaz Ríos	Sandra García Rengifo	Valdemar Capristán Deza	Jovita Janett Juarez Guevara	Carlos Ruiz Salinas	Wilmer Roncal López
Satisfacción del cliente	4			1										3	1
Respeto	2		3		1		1		1	2			4		2
Tolerancia	5					4		1		1	5		5		
Responsabilidad social		3		2										5	
Innovación					5										
Excelencia															
Fiabilidad															
Calidad	1	4		3											
Honestidad	3		5		2	1					4	1	2	1	5
Audacia															
Desarrollo sostenido															
Integridad							4								

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Solidaridad																
Seguridad		5		4				5		4	2	4				
Sostenibilidad																
Compromiso moral y ético									3					2		
Enfoque al cliente		2						4		3						
Apertura al cambio																
Identidad nacional																
Intercularidad																
Transparencia																
Inclusión social																
Diálogo fluido y permanente																
Participación																
Trabajo en equipo		1	1	5		3		2		2		3	3	3	4	4
Espíritu de superación																
Humildad																
Economía								5								
Confianza				4			2					1		1		
Rigor en la planeación																
Calidez																
Desarrollo humano																
Trabajo duro									3		5					
Respeto a las tradiciones																
Moderación y cautela																
Capacidad para asumir riesgos										5			5			3
Frugalidad																
Disciplina				2			5		3							
Perseverancia						3										
Proactividad						4			2	4			2			

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**Tabla 10:** Continuación de datos de encuesta sobre Valores Organizacionales

	SYSO		SUPERVISIÓN											
	Segundo German Contreras (SUPERVISOR DE SYSO)	Luis Jorge Carrión (SUPERVISOR)	Thailor Medina Villanueva	Jorge Polo Vidal (SUPERVISOR)	Jaime Medina Polo (SUPERVISOR)	Marco De La Cruz Díaz (SUPERVISOR)	Katherine Luna Zamora (SUPERVISOR)	Luis Valqui Cordero (SUPERVISOR)	Segundo Huaman Malca (SUPERVISOR)	Ruperto Ramón Flores (SUPERVISOR)	Danny Omar Carranza Luna (SUPERVISOR)	Nolberto Guevara Mariños	Mariano Avalos Carranza (SUPERVISOR)	Juan Guevara Pereda (SUPERVISOR)
Satisfacción del cliente	3	2	3	4									4	4
Respeto	4		2	5	3						3		3	1
Tolerancia										2				3
Responsabilidad social			1					3				4		
Innovación														
Excelencia														
Fiabilidad														
Calidad	2	3		2				4		4	2	3		2
Honestidad				1	4			5	4				2	5
Audacia														
Desarrollo sostenido		4					1		1	5				
Integridad														
Solidaridad														
Seguridad	1						2	1			4	5		
Sostenibilidad														
Compromiso moral y ético									2		5		1	
Enfoque al cliente			5	3	2	5	3			1		2		
Apertura al cambio														
Identidad nacional														
Interculturalidad														
Transparencia														
Inclusión social														
Diálogo fluido y permanente														
Participación														
Trabajo en equipo		5	4		5	1				3		1		

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Espíritu de superación													
Humildad				1	4		2			1			
Economía													
Confianza		1						3					
Rigor en la planeación													
Calidez													
Desarrollo humano													
Trabajo duro						4							
Respeto a las tradiciones													
Moderación y cautela													
Capacidad para asumir riesgos		5					5					5	
Frugalidad													
Disciplina													
Perseverancia						3		5					
Proactividad						2							

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, presentaremos el conteo de las encuestas en base a la enumeración asignada según su importancia.

**Tabla 11:** *Conteo general de encuestas realizadas sobre valores según grado de importancia*

	1	2	3	4	5		
2	1	3	4	0	10	4,50	
4	4	4	2	1	15	8,03	
2	1	1	1	3	8	3,68	
1	1	2	1	1	6	2,62	
0	0	0	0	1	1	0,20	
0	0	0	0	0	0	0,00	
0	0	0	0	0	0	0,00	
1	4	3	3	0	11	4,75	
4	3	1	3	4	15	7,38	
0	0	0	0	0	0	0,00	



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2	0	0	1	1	4	2,45
0	0	0	1	0	1	0,25
0	0	0	0	0	0	0,00
2	2	0	4	3	11	4,60
0	0	0	0	0	0	0,00
1	2	1	0	1	5	2,53
1	3	3	1	2	10	4,15
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
4	2	5	3	3	17	8,02
0	0	0	0	0	0	0,00
2	1	0	1	0	4	2,75
0	0	0	0	1	1	0,20
3	1	1	1	0	6	4,08
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	1	1	1	3	0,78
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0	0	0,00
0	0	1	0	5	6	1,33
0	0	0	0	0	0	0,00
0	1	1	0	1	3	1,03
0	0	2	0	1	3	0,87
0	3	0	2	0	5	2,00

Fuente: Elaboración propia.

Según los números promediados, se seleccionó a los 10 primeros valores más votados.

**Tabla 12:** Tabla de selección de los 10 valores más votados

		ACUMULADO	PORCENTAJE
Respeto	8,03	8,03	12,13%
Trabajo en equipo	8,02	16,05	24,24%

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Honestidad	7,38	23,43	35,39%
Calidad	4,75	28,18	42,56%
Seguridad	4,60	32,78	49,51%
Satisfacción del cliente	4,50	37,28	56,31%
Enfoque al cliente	4,15	41,43	62,57%
Confianza	4,08	45,52	68,74%
Tolerancia	3,68	49,20	74,30%
Humildad	2,75	51,95	78,45%
Responsabilidad social	2,62	54,57	82,41%
Compromiso moral y ético	2,53	57,10	86,23%
Desarrollo sostenido	2,45	59,55	89,93%
Proactividad	2,00	61,55	92,95%
Capacidad para asumir riesgos	1,33	62,88	94,97%
Disciplina	1,03	63,92	96,53%
Perseverancia	0,87	64,78	97,84%
Trabajo duro	0,78	65,57	99,02%
Integridad	0,25	65,82	99,40%
Innovación	0,20	66,02	99,70%
Economía	0,20	66,22	100,00%
Excelencia	0,00	66,22	100,00%
Fiabilidad	0,00	66,22	100,00%
Audacia	0,00	66,22	100,00%
Solidaridad	0,00	66,22	100,00%
Sostenibilidad	0,00	66,22	100,00%
Apertura al cambio	0,00	66,22	100,00%
Identidad nacional	0,00	66,22	100,00%
Interculturalidad	0,00	66,22	100,00%
Transparencia	0,00	66,22	100,00%
Inclusión social	0,00	66,22	100,00%
Diálogo fluido y permanente	0,00	66,22	100,00%
Participación	0,00	66,22	100,00%
Espíritu de superación	0,00	66,22	100,00%
Rigor en la planeación	0,00	66,22	100,00%
Calidez	0,00	66,22	100,00%
Desarrollo humano	0,00	66,22	100,00%
Respeto a las tradiciones	0,00	66,22	100,00%
Moderación y cautela	0,00	66,22	100,00%
Frugalidad	0,00	66,22	100,00%

66,22

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Con los 10 valores seleccionados, se aplicó una segunda encuesta, donde finalmente se obtendrán los 5 valores más votados.

**Tabla 13:** Tabla de selección de los 5 valores más votados

	1	2	PROM
Respeto	5	5	7.50
Trabajo en equipo	4	3	5.50
Honestidad	5	3	6.50
Calidad	1	5	3.50
Seguridad	3	1	3.50
Satisfacción del cliente	2	4	4.00
Enfoque al cliente	1	4	3.00
Confianza	4	1	4.50
Tolerancia	2	1	2.50
Humildad	2	2	3.00

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 14:** Los 5 valores organizacionales más votados

Respeto	7.50
Honestidad	6.50
Trabajo en equipo	5.50
Confianza	4.50
Satisfacción del cliente	4.00
Calidad	3.50
Seguridad	3.50
Enfoque al cliente	3.00
Humildad	3.00
Tolerancia	2.50

Fuente: Elaboración propia.

Luego, se procedió al análisis de la información de la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA), para generar estrategias en sus cuatro cuadrantes: Fortalezas y Oportunidades (FO), Fortalezas y Amenazas (FA), Debilidades y Oportunidades (DO), y Debilidades y Amenazas (DA).

Teniendo en cuenta los pasos a seguir, tenemos:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves:
  - Profesionales capacitados y con experiencia.
  - Cuenta con un capital de trabajo adecuado al flujo efectivo periódico.
  - Información contable bien documentada y organizada.
  - Renovación continua de maquinaria
  - Buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.
  - Proveedores competentes.
  - Materia prima de buena calidad.
  - Se poseen terrenos que pueden dar oportunidad de hacer un negocio de proyección inmobiliaria.
  
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
  - Deficiente motivación al personal.
  - Deficiente seguridad por parte del personal obrero.
  - La minoría del personal obrero no respetan los procedimientos constructivos y de ejecución de servicios.
  - Escasa reacción a la comunicación, falta de inmediatez.
  - Deficiencia en la logística interna de almacén.
  - Falta de decisión/interés para invertir en infraestructura que mejoren la actividad operativa de la empresa.
  
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
  - Dentro de un año se convocará a concurso público la gestión comercial del servicio de agua potable y alcantarillado.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

- Licitar en las Municipalidades. El crecimiento de la población origina demanda de servicios básicos como el saneamiento.
- Los habitantes de bajos recursos en nuestra ciudad, crean la necesidad de construcciones a bajo precio.
- Continuar con el mantenimiento correctivo del servicio de agua potable y alcantarillado, cuando se convoque a concurso público para agosto del 2017.

4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.

- Privatización de SEDALIB S.A.
- Sindicatos ganan poder

5. A continuación, compare las fortalezas internas con las oportunidades externas y registre las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.

**Figura 15: Estrategias FO resultantes.**

	<b>FORTALEZAS</b>
	1. Profesionales capacitados y con experiencia.
	2. Cuenta con un capital de trabajo adecuado al flujo efectivo periódico.
	3. Información contable bien documentada y organizada.
	4. Renovación continua de maquinaria
	5. Buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.
	6. Proveedores competentes.
	7. Materia prima de buena calidad.
	8. La empresa cuenta con terrenos propios muy bien ubicados en la ciudad
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>
1. Dentro de un año se convocará a Concurso Público la gestión comercial del servicio de agua potable y alcantarillado de SEDALIB S.A.	FO (1,2,5-1) Hacer llegar a la Gerencia de SEDALIB S.A. folletos, charlas, comunicados o distintos elementos informativos inopinados demostrando que se puede ejecutar la gestión comercial de una excelente manera. Respaldándose en los profesionales capacitados y capital de trabajo sólido con los que se cuenta.
2. Licitar en las Municipalidades. El crecimiento de la población origina demanda de servicios básicos como el saneamiento.	FO (1,2,4,6-2) Conservar el staff de profesionales, proveedores y seguir la progresiva de renovación de maquinaria constante.
3. Los habitantes de bajos recursos en nuestra ciudad, crean la necesidad de construcciones a bajo precio.	FO (6-3) Establecer una alianza/coordinación con nuestros proveedores, alineando nuestros requerimientos para reducir la autoconstrucción. Ofreciendo precios competitivos para los clientes.
4. En agosto del 2017 se convocará a Concurso Público el servicio de mantenimiento correctivo del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario de SEDALIB S.A.	FO (1,4,5-4) Mantener y/o reforzar las buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.

*Fuente: Elaboración propia.*

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

6. Compare las debilidades internas con las oportunidades externas y registre las estrategias DO resultantes.

**Figura 16: Estrategias DO resultantes.**

	DEBILIDADES
	1. Deficiente motivación al personal.
	2. Deficiente seguridad por parte del personal obrero.
	3. La minoría del personal obrero no respetan los procedimientos constructivos y de ejecución de servicios.
	4. Escasa reacción a la comunicación, falta de inmediatez.
	5. Deficiencia en la logística interna de almacén.
	6. Falta de decisión/interés para invertir en infraestructura que mejoren la actividad operativa de la empresa.
OPORTUNIDADES	DO
1. Dentro de un año se convocará a Concurso Público la gestión comercial del servicio de agua potable y alcantarillado de SEDALIB S.A.	DO (2,3,4-1) Programa de capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo
2. Licitación en las Municipalidades. El crecimiento de la población origina demanda de servicios básicos como el saneamiento.	DO (4,5-3) Proyecto de diagnóstico y evaluación en los procesos logísticos para autoconstrucción
3. Los habitantes de bajos recursos en nuestra ciudad, crean la necesidad de construcciones a bajo precio.	
4. En agosto del 2017 se convocará a Concurso Público el servicio de mantenimiento correctivo del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario de SEDALIB S.A.	

Fuente: Elaboración propia.

7. Compare las fortalezas internas con las amenazas externas y registre las estrategias FA resultantes.

**Figura 17: Estrategias FA resultantes.**

	FORTALEZAS
	1. Profesionales capacitados y con experiencia.
	2. Cuenta con un capital de trabajo adecuado al flujo efectivo periódico.
	3. Información contable bien documentada y organizada.
	4. Renovación continua de maquinaria
	5. Buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.
	6. Proveedores competentes.
	7. Materia prima de buena calidad.
	8. La empresa cuenta con terrenos propios muy bien ubicados en la ciudad
AMENAZAS	FA
1. Privatización de SEDALIB S.A.	FA (1,4,6-1) Ampliar los servicios proporcionados por la empresa CONSERSA a entidades ajenas a SEDALIB S.A. Elaboración de tráficos y/o documentación que dé a conocer la eficiente labor que viene desarrollando CONSERSA en los servicios de agua potable y alcantarillado. FA (8-1) Ingresar al mercado de negocios inmobiliario.
2. Sindicatos ganan poder	FA(2-2) Exigir a los gobiernos (central, regional y local) mayor eficacia en el control de los contratos o convenio colectivo de trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

8. Compare las debilidades internas con las amenazas externas y registre las estrategias DA resultantes.

**Figura 18:** Estrategias DA resultantes.

	DEBILIDADES
	1. Deficiente motivación al personal.
	2. Deficiente seguridad por parte del personal obrero.
	3. La minoría del personal obrero no respetan los procedimientos constructivos y de ejecución de servicios.
	4. Escasa reacción a la comunicación, falta de inmediatez.
	5. Deficiencia en la logística interna de almacén.
	6. Falta de decisión/interés para invertir en infraestructura que mejoren la actividad operativa de la empresa.
AMENAZAS	DA
1. Privatización de SEDALIB S.A.	DA (6-2) Invertir en infraestructura en toda la cadena productiva que le dé un valor agregado a la empresa.
2. Sindicatos ganan poder	

Fuente: Elaboración propia.

Como siguiente paso, se procedió al análisis de la información de la Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA). Esta matriz nos ayudará a determinar la postura estratégica de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. dentro del mercado.

Teniendo en cuenta los pasos a seguir, tenemos:

1. Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del entorno (EE), y la fuerza de la industria (FI).

Variables de la fuerza financiera (FF):

- Retorno en la inversión
- Apalancamiento
- Liquidez
- Capital requerido versus capital disponible

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

- Flujo de caja
- Facilidad de salida del mercado
- Riesgo involucrado en el negocio
- Rotación de inventarios
- Economías de escala y experiencia

Variables de la ventaja competitiva (VC):

- Participación en el mercado
- Calidad del producto
- Ciclo de vida del producto
- Ciclo de reemplazo del producto
- Lealtad del consumidor
- Utilización de la capacidad de los competidores
- Conocimiento tecnológico
- Integración vertical
- Velocidad de introducción de nuevos productos

Variables de la estabilidad del entorno (EE):

- Cambios tecnológicos
- Tasa de inflación
- Variabilidad de la demanda
- Rango de precios de los productos competitivos
- Barreras de entrada al mercado
- Rivalidad / presión competitiva
- Elasticidad de los precios de la demanda
- Presión de los productos sustitutos

Variables de la fuerza de la industria (FI):

- Potencial de crecimiento
- Potencial de utilidades
- Estabilidad financiera



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

- Conocimiento tecnológico
- Utilización de recursos
- Intensidad de capital
- Facilidad de entrada al mercado
- Productividad / utilización de la capacidad
- Poder de negociación de los productos

2. Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EE.

**Figura 19:** Asignación de valores numéricos a las variables PEYEA.

FORTALEZA FINANCIERA				
1		5	5	5
2		5	6	5
3		6	6	5
4		5	5	6
5		5	5	6
6		5	4	4
7		3	4	3
8		5	5	6
9		6	5	5

FORTALEZA DE LA INDUSTRIA				
1		3	4	3
2		3	3	3
3		6	6	6
4		4	4	5
5		5	4	6
6		5	3	4
7		6	6	6
8		5	5	4
9		6	5	6

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

ESTABILIDAD DE ENTORNO				
1		1	2	3
2		5	4	3
3		2	1	2
4		5	5	6
5		6	6	6
6		1	0	1
7		6	6	6
8		6	6	6

VENTAJA COMPETITIVA				
1		5	5	4
2		5	5	5
3		3	4	3
4		6	6	6
5		4	4	5
6		2	3	2
7		4	5	4
8		5	5	6
9		3	2	4

Fuente: Elaboración propia.

3. Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.

**Figura 20:** Promedio de valores numéricos a las variables PEYEA.

FORTALEZA FINANCIERA				SUMA PROMEDIO
1		5	5	5
2		5	6	5
3		6	6	5
4		5	5	6
5		5	5	6
6		5	4	4
7		3	4	3
8		5	5	6
9		6	5	5
		5.625	5.625	5.625

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

FORTALEZA DE LA INDUSTRIA					SUMA PROMEDIO
1		3	4	3	
2		3	3	3	
3		6	6	6	
4		4	4	5	
5		5	4	6	
6		5	3	4	
7		6	6	6	
8		5	5	4	
9		6	5	6	
		5.375	5	5.375	5.25

ESTABILIDAD DE ENTORNO					SUMA PROMEDIO
1		1	2	3	
2		5	4	3	
3		2	1	2	
4		5	5	6	
5		6	6	6	
6		1	0	1	
7		6	6	6	
8		6	6	6	
		4	3.75	4.125	-2.041666667

VENTAJA COMPETITIVA					SUMA PROMEDIO
1		5	5	4	
2		5	5	5	
3		3	4	3	
4		6	6	6	
5		4	4	5	
6		2	3	2	
7		4	5	4	
8		5	5	6	
9		3	2	4	
		4.625	4.875	4.875	-1.208333333

Fuente: Elaboración propia.

- Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la Matriz PEYEA.
- Sumar las dos calificaciones del eje X y anotar el punto resultante en X. Sumas las calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto XY.

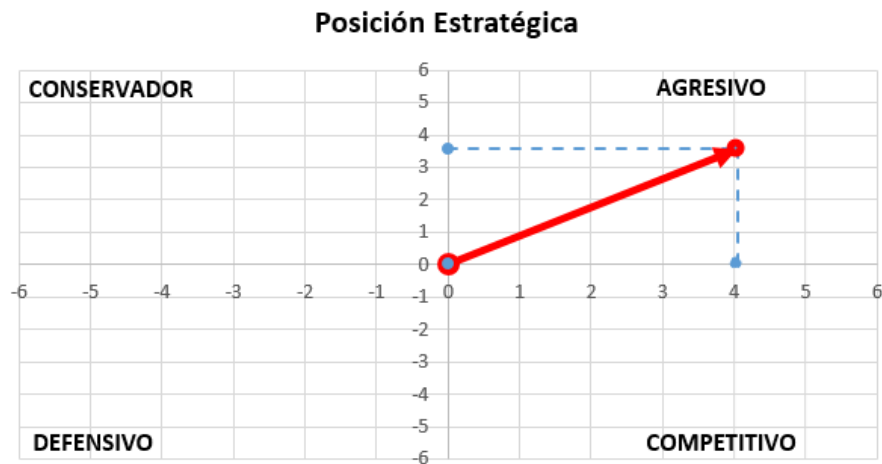
PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

$$\begin{aligned} (5.25+(-1.208333333)) \quad X &= & 4.041666667 \\ (-2.041666667+5.625) \quad Y &= & 3.583333333 \end{aligned}$$

6. Trazar un vector direccional del origen de la Matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

x	y
0	3.58333333
4.04166667	3.58333333
4.04166667	0
0	0
4.04166667	3.58333333

**Figura 21:** Posición estratégica Matriz PEYEA.



Fuente: Elaboración propia.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1 Direccionamiento Estratégico**

##### **3.1.1 Declaración de la Visión**

Visualizar el futuro y proyectarse en un horizonte determinado de tiempo, en este caso desde el presente año 2016 hasta el 2021, implica un permanente examen de la empresa frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura; y, sobre todo, discernir entre lo que ella es hoy y lo que desea ser en el futuro. Es por ello, que después de un análisis en forma conjunta con la Gerencia de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A, se estableció la siguiente visión:

“Al año 2021, Constructora y Servicios S.A. continuará siendo un referente de las empresas prestadoras de servicios en mantenimiento de saneamiento en La Libertad, respaldados por la satisfacción del cliente, la calidad de nuestros productos, la seguridad de nuestros trabajadores y el compromiso con nuestros proveedores. Habremos incrementado nuestra cartera de clientes, estatales y privados, contando con personal altamente capacitado para saneamiento, construcción, medio ambiente y seguridad. Asimismo, proyectar y ejecutar la construcción de viviendas a bajo costo, combatiendo la informalidad”.

### **3.1.2 Declaración de la Misión**

Tomando en cuenta que la misión sirve a la organización como marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible, en forma conjunta con el personal de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A, se estableció la siguiente misión:

“Contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad velando por la buena calidad de su saneamiento, mediante la atención inmediata de emergencias e incidencias en el mantenimiento de los servicios básico de agua potable y alcantarillado. Integrando experiencia, medidas de seguridad, nuevas tecnologías y metodologías de trabajo vanguardistas”.

### **3.1.3 Valores Corporativos**

Para alcanzar los objetivos a los que apunta CONSERSA, el accionar de todos quienes la integran debe orientarse por los más altos criterios de ética y excelencia profesional, donde los valores sean pieza clave. Es por ello que, en forma conjunta con el personal de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A, se establecieron los siguientes valores corporativos:

- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Honestidad
- ✓ Calidad
- ✓ Seguridad
- ✓ Satisfacción del cliente
- ✓ Enfoque al cliente
- ✓ Confianza
- ✓ Tolerancia
- ✓ Humildad

Al final, luego de aplicar una segunda encuesta sobre valores organizacionales, obtuvimos:

- Respeto
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Confianza
- Satisfacción del cliente

### **3.2 Diagnóstico Estratégico:**

3.2.1 Análisis de la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA),

3.2.2 Análisis de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA).

# **ANÁLISIS MATRIZ**

## **FODA**



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Figura 22: Análisis Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Profesionales capacitados y con experiencia.</li> <li>Cuenta con un capital de trabajo adecuado al flujo efectivo periódico.</li> <li>Información contable bien documentada y organizada.</li> <li>Renovación continua de maquinaria</li> <li>Buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.</li> <li>Proveedores competentes.</li> <li>Materia prima de buena calidad.</li> <li>La empresa cuenta con terrenos propios muy bien ubicados en la ciudad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Deficiente motivación al personal.</li> <li>Deficiente seguridad por parte del personal obrero.</li> <li>La minoría del personal obrero no respetan los procedimientos constructivos y de ejecución de servicios.</li> <li>Escasa reacción a la comunicación, falta de inmediatéz.</li> <li>Deficiencia en la logística interna de almacén.</li> <li>Falta de decisión/interés para invertir en infraestructura que mejoren la actividad operativa de la empresa.</li> </ol>
	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>FO (1,2,5-1) Hacer llegar a la Gerencia de SEDALIB S.A. folletos, charlas, comunicados o distintos elementos informativos inopinados demostrando que se puede ejecutar la gestión comercial de una excelente manera. Respaldándose en los profesionales capacitados y capital de trabajo sólido con los que se cuenta.</p> <p>FO (1,2,4,6-2) Conservar el staff de profesionales, proveedores y seguir la progresiva de renovación de maquinaria constante.</p> <p>FO (6-3) Establecer una alianza/coordinación con nuestros proveedores, alineando nuestros requerimientos para reducir la autoconstrucción. Ofreciendo precios competitivos para los clientes.</p> <p>FO (1,4,5-4) Mantener y/o reforzar las buenas relaciones con la alta dirección de SEDALIB S.A.</p>	<p>DO (2,3,4-1) Programa de capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo</p> <p>DO (4,5-3) Proyecto de diagnóstico y evaluación en los procesos logísticos para autoconstrucción</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Dentro de un año se convocará a Concurso Público la gestión comercial del servicio de agua potable y alcantarillado de SEDALIB S.A.</li> <li>Licitación en las Municipalidades. El crecimiento de la población origina demanda de servicios básicos como el saneamiento.</li> <li>Los habitantes de bajos recursos en nuestra ciudad, crean la necesidad de construcciones a bajo precio.</li> <li>En agosto del 2017 se convocará a Concurso Público el servicio de mantenimiento correctivo del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario de SEDALIB S.A.</li> </ol>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>FA (1,4,6-1) Ampliar los servicios proporcionados por la empresa CONSERSA a entidades ajenas a SEDALIB S.A. Elaboración de tráficos y/o documentación que dé a conocer la eficiente labor que viene desarrollando CONSERSA en los servicios de agua potable y alcantarillado.</p> <p>FA (8-1) Ingresar al mercado de negocios inmobiliario.</p> <p>FA(2-2) Exigir a los gobiernos (central, regional y local) mayor eficacia en el control de los contratos o convenio colectivo de trabajo.</p>	

Fuente: *Elaboración Propia.*

Luego de un buen análisis externo e interno y contando con un claro panorama de la industria y los competidores, procedemos a la selección de estrategias según el análisis de la Matriz FODA:

1. Estrategia de Integración Vertical hacia adelante.

TÁCTICAS:

i. Boletín Virtual

OPERACIONES:

- a. Comprar un dominio
- b. Comprar un housing
- c. Elaboración esquemática del boletín
- d. Diseño de web
- e. Edición del boletín
- f. Envío del boletín

ii. Charlas Informativas

OPERACIONES:

- a. Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado.
- b. CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.

iii. Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.

OPERACIONES:

- a. Alquiler de cancha
- b. Indumentaria deportiva: chalecos
- c. Balones (3)
- d. Inflador
- e. Convocatoria: afiches

- f. Comprar premios
- g. Maestro de ceremonia
- h. Arbitro
- i. Comida y bebidas

## 2. Programa Leasing en el Sistema Financiero Nacional.

### TÁCTICAS:

- i. Diagnóstico financiero

### OPERACIONES:

- a. Diagnóstico de endeudamiento de la empresa.

## 3. Estrategia de Integración Vertical hacia atrás.

### TÁCTICAS:

- i. Proyecto de Agrupación de Proveedores.

### OPERACIONES:

- a. Elaborar un Proyecto de Agrupación de Proveedores.

- ii. Talleres

### OPERACIONES:

- a. Embonado de tuberías con balón de gas.
- b. Plan de seguridad durante la ejecución de servicios de agua potable y alcantarillado.

- iii. Actividades deportivas conjuntas con los proveedores.

### OPERACIONES:

- a. Alquiler de cancha
- b. Indumentaria deportiva: chalecos
- c. Balones (3)
- d. Inflador
- e. Convocatoria: afiches
- f. Comprar premios

- g. Maestro de ceremonia
- h. Arbitro
- i. Comida y bebidas

4. Creación del área de proyectos.

TÁCTICA

i. Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción

OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto para gestión de reducción de autoconstrucción para los usuarios interesados

ii. Proyecto de negocio inmobiliario

OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario.

iii. Proyecto de procesos logísticos

OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto de mejoramiento de procesos logísticos.

5. Proyecto de inclusión a las fuerzas vivas de la sociedad

TÁCTICA

i. Participación activa en la cámara de comercio.

OPERACIONES:

- a. Hacer la inscripción en la Cámara de Comercio.
- b. Participar en eventos de la Cámara de Comercio relacionados a la construcción civil.
- c. Proponer eventos al año con participación protagónica

ii. Participación activa en los colegios profesionales.

**OPERACIONES:**

- a. Colegio de Ingenieros
- b. Colegio de Contadores

5. Programa de capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo.

**TÁCTICAS**

- i. Capacitación en Calidad.

**OPERACIONES:**

- a. Gestión de la calidad de los procesos operativos de CONSERSA.

- ii. Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional.

**OPERACIONES:**

- a. Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.

6. Invertir en infraestructura en toda la cadena productiva que le dé un valor agregado a la empresa.

**TÁCTICAS**

- i. Mejorar el ambiente laboral del personal

**OPERACIONES:**

- a. Ampliar el ambiente para personal operativo utilizado para descanso y necesidades básicas.

# **ANÁLISIS MATRIZ**

## **PEYEA**

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Para hacer la evaluación de la Matriz PEYEA, se requiere analizar cada una de sus variables que se encuentran en sus 4 ejes, dos ejes que combinan los factores relativos a la industria (la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno) y otros dos ejes que combinan los factores relativos a la organización (la fortaleza financiera y la ventaja competitiva),

A continuación, presentamos la plantilla de calificación de los factores determinantes para cada eje.

**Figura 23: Análisis Matriz PEYEA**

ESTABILIDAD DE ENTORNO				SUMA PROMEDIO
1		1	2	3
2		5	4	3
3		2	1	2
4		5	5	6
5		6	6	6
6		1	0	1
7		6	6	6
8		6	6	6
		4	3.75	4.125
				-2.041666667
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA				SUMA PROMEDIO
1		3	4	3
2		3	3	3
3		6	6	6
4		4	4	5
5		5	4	6
6		5	3	4
7		6	6	6
8		5	5	4
9		6	5	6
		5.375	5	5.375
				5.25
FORTALEZA FINANCIERA				SUMA PROMEDIO
1		5	5	5
2		5	6	5
3		6	6	5
4		5	5	6
5		5	5	6
6		5	4	4
7		3	4	3
8		5	5	6
9		6	5	5
		5.625	5.625	5.625
				5.625

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

VENTAJA COMPETITIVA				SUMA PROMEDIO
1		5	5	4
2		5	5	5
3		3	4	3
4		6	6	6
5		4	4	5
6		2	3	2
7		4	5	4
8		5	5	6
9		3	2	4
		4.625	4.875	4.875
				-1.208333333

Fuente: Elaboración Propia.

Realizamos sumatorias para hallar el par ordenado que nos permita saber en qué cuadrante se encuentran las estrategias que implementaremos....

$$\begin{array}{l} \text{Fortaleza de la Industria + Ventaja} \quad \longrightarrow \quad (5.25+(-1.208333333)) = X = 4.041666667 \\ \text{Estabilidad del Entorno + Fortaleza} \quad \longrightarrow \quad (-2.041666667+5.625) = Y = 3.583333333 \end{array}$$

Ubicación del par ordenado en el plano cartesiano...

$$(X = 4.041666667, Y = 3.583333333)$$



**Figura 24:** Posición Estratégica y evaluación de la acción



*Fuente: Elaboración Propia*

Después de analizar el gráfico, concluimos que nuestras estrategias deberán ser AGRESIVAS.

Procedemos a la selección de estrategias agresivas:

1. Desarrollo del Mercado.

TÁCTICAS:

- i. Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes.

PROCESOS:

- a. Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes.

2. Desarrollo del producto

TÁCTICAS:

- i. Proyecto de estructura de costos ABC

PROCESOS:

- a. Elaborar un proyecto de estructura de costos ABC.

### **3.3 Definir Estrategias Competitivas**

Dentro de las tres estrategias genéricas que plantea Porter: liderazgo en costos, la diferenciación, y el enfoque; la elección de la estrategia que utilizaremos para el presente plan estratégico es: liderazgo en costos, puesto que se pretende perseguir agresivamente el control y la reducción de costos con base en la experiencia, en especial en los costos indirectos.

Procedemos a la selección de estrategias:

1. Estrategia de bajo costo

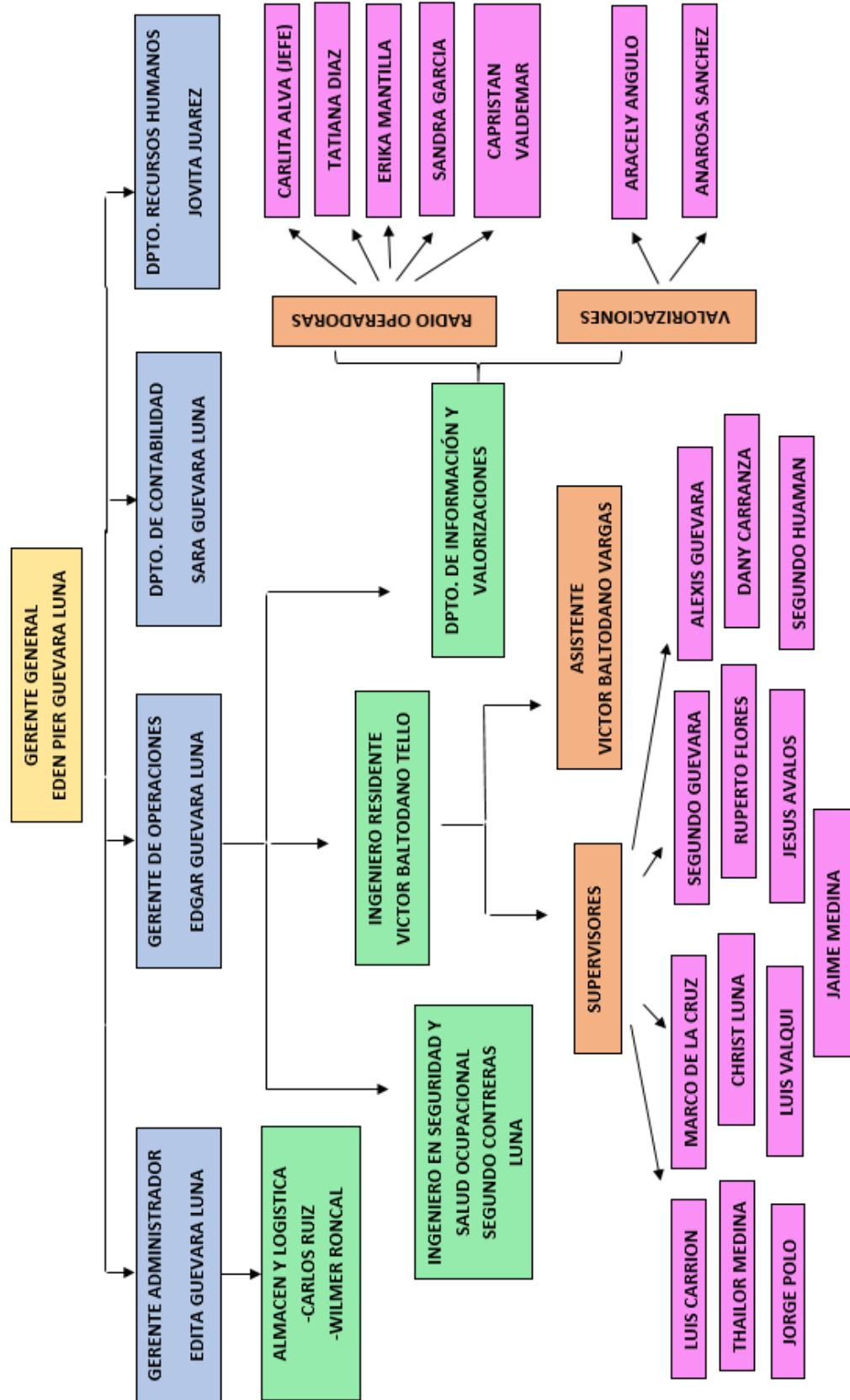
### **3.4 Implementación de las Estrategias**

Habiendo seleccionado las estrategias y tácticas a emplear en la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., se procederá a elaborar un cronograma de implementación de las mismas; dicho cronograma contará con un detalle minucioso de plazos, operaciones a cumplir, responsables a cargo y presupuesto individual y final durante los 5 años de proyección del plan estratégico propuesto.

La Figura 26 que mostraremos a continuación representa el organigrama de la empresa CONSERSA, el cual tuvimos presente para asignar los responsables que llevarán a cabo la implementación de cada una de las estrategias propuestas.

Además, la Tabla 15 muestra la implementación estratégica total.

Figura 25: Organigrama de la empresa CONSERSA.



Fuente: Elaboración Propia.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**Tabla 15: Implementación Estratégica Total**

LEYENDA:		ESTRATEGIAS
		TÁCTICAS
		OPERACIONES
<b>1. INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE</b>		
	1.1 Boletín Virtual	Comprar un dominio Comprar housing Diseño de página web Elaboración esquemática del boletín Edición del boletín Envío de boletín
	1.2 Charlas Informativas	Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.
	1.3 Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.	Alquiler de cancha Indumentaria deportiva: chalecos Balón (3) Inflador Convocatoria: afiches Comprar premios Maestro de ceremonia Árbitro Comida y bebidas
<b>2. PROGRAMA LEASING EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL</b>		
	2.1 Diagnóstico financiero	Diagnóstico de endeudamiento de la empresa
<b>3. ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS</b>		
	3.1 Proyecto de Agrupación de Proveedores	Elaborar un proyecto de agrupación de proveedores
	3.2 Talleres	Embonado de tuberías con balón de gas Plan de seguridad durante la ejecución de servicios de agua potable y alcantarillado
	3.3 Actividades deportivas conjuntas con los proveedores	Alquiler de cancha Indumentaria deportiva: chalecos Balón (3) Inflador Convocatoria: afiches Comprar premios Maestro de ceremonia Árbitro Comida y bebidas
<b>4. CREACIÓN DE ÁREA DE PROYECTOS</b>		
	4.1 Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción	Elaborar un proyecto para gestionar la reducción de autoconstrucción para los usuarios interesados
	4.2 Proyecto de Negocio Inmobiliario	Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario



































Luego de conocer la implementación general con sus respectivos costos y plazos de ejecución; procederemos a detallar la implementación individual de cada una de las estrategias con sus respectivas tácticas y operaciones; se tendrá en cuenta también: plazos de ejecución, breve descripción, costo y responsable a cargo.

## 1. ESTRATEGIA: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE

### 1.1 TÁCTICA: BOLETÍN VIRTUAL

**Tabla 16:** Implementación de la Táctica Boletín Virtual

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Comprar un dominio	INCLUIDO EN EL PAQUETE DE HOUSING	
Comprar housing	S/.337,00	
Diseño de página web	INCLUIDO EN EL PAQUETE DEL HOUSING	Araceli Angulo Alarcón (Jefa de departamento de valorizaciones)
Elaboración esquemática del boletín	S/.100,00	
Edición del boletín	S/.40,00	
Envío de boletín	S/.40,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.517,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 17:** Descripción de la Implementación de la Táctica Boletín Virtual

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
<p>Comprar un dominio y comprar housing</p>	<p>Se necesita comprar un dominio o nombre de registro para la posterior página web de CONSERSA, siendo este un pago por única vez. A su vez, se necesita conseguir un housing, donde se guardará documentación y además publicaremos varios alcances para que todo el mundo lo vea; en este caso, la contratación del hosting puede ser mensual o anual. Cotizando en diferentes servicios vía web de housing y dominios, se encontraron mayoritariamente paquetes anuales de housing donde el dominio venía incluido. Se escogió la opción de Wordpress.com Premium que cuesta 100 dólares anuales donde venía incluido el dominio.</p>	<p>PRIMERA SEMANA DE ENERO 2017 (ANUAL)</p>
<p>Diseño de página web</p>	<p>El diseño web de la empresa CONSERSA tendrá dos objetivos fundamentales: lograr un efecto visual agradable y armonía entre los distintos elementos que integrarán su sitio web, y alcanzar un óptimo desempeño en su operación y el máximo nivel de exposición posible para cumplir satisfactoriamente con la función de promoción de los servicios de agua potable y alcantarillado que viene ejecutando hasta la fecha. Para el cumplimiento de la presente operación se contará con la ayuda de un profesional capacitado en el tema. Hicimos las cotizaciones y proformas del</p>	<p>PRIMERA SEMANA DE ENERO 2017 (UNICA VEZ)</p>

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

	<p>caso y lo que más conviene es utilizar las plantillas de Wordpress.com. Son plantillas de fácil uso y no demanda de conocimientos de desarrollo informático.</p>	
<p>Elaboración esquemática del boletín</p>	<p>Consideramos que la elaboración de un boletín virtual es una forma eficaz de realizar marketing del trabajo que viene desempeñando CONSERSA con costes muy bajos. El primer para el cumplimiento de esta táctica es tener un listado de correos a los cuales se les emitirá el boletín, el cual deberá tener contenido atractivo, breve e información interesante. Para el cumplimiento de la presente operación se contará con la ayuda de un profesional capacitado en el tema.</p>	<p>PRIMERA SEMANA DE ENERO 2017 (UNICA VEZ)</p>
<p>Edición y envío del boletín</p>	<p>La edición y envío del boletín deberán llevarse a cabo en las segundas quincenas de cada mes. La información debe actualizarse con regularidad, para así dar a conocer el trabajo cotidiano que viene realizando la empresa, manteniendo la calidad y altos estándares en sus servicios de mantenimiento de agua potable y alcantarillado. Para el cumplimiento de la presente operación se contará con la ayuda de un profesional capacitado en el tema.</p>	<p>SEGUNDA QUINCENA DE CADA MES DESDE QUE SE COMPRA DOMINIO</p>

Fuente: Elaboración Propia

1.2 TÁCTICA: CHARLAS INFORMATIVAS

**Tabla 18:** Implementación de la Táctica Charlas Informativas

<b>Charlas dirigidas a un promedio de 50 personas.</b>		
<b>OPERACIONES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
"Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado"		
1. Ponente	S/.800,00	
2. Folletos	S/.50,00	
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00	Ing. Víctor Alfonso
4. Aperitivos (empanadas y gaseosa)	S/.100,00	Baltodano Tello (Ingeniero Residente)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.025,00</b>	
"CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado".		
1. Ponente	S/.800,00	



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Folletos	S/.50,00
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00
4. Aperitivos (empanadas y gaseosa)	S/.100,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.025,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 19:** Descripción de la Implementación de la Táctica Charlas Informativas

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
"Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado".	La presente charla será expuesta para todo el personal que labora en SEDALIB S.A. A la fecha, son ellos nuestros únicos clientes, con quienes tenemos un contrato de servicio de mantenimiento de agua potable y alcantarillado desde agosto del 2015 hasta agosto del 2018. Esta charla contará con la participación de un ponente especializado en el tema de agua potable y alcantarillado, el cual dará todos los alcances sobre las últimas tecnologías utilizadas en el rubro antes mencionado. CONSERSA es una empresa que está a la vanguardia y al tanto de las nuevas tecnologías, por ello su forma de ejecución del servicio está a la altura de los más actuales procedimientos operativos.	ÚLTIMA SEMANA DE ABRIL (CERCANO AL DÍA DEL TRABAJADOR)

<p>"CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado".</p>	<p>La presente charla también será expuesta para todo el personal que labora en SEDALIB S.A; puesto que, hasta la fecha, son ellos nuestros únicos clientes. Contaremos con la participación de un profesional experto en la materia, quien nos proporcionará información sobre el conjunto de acciones, técnicas y socioeconómicas de salud pública que viene desarrollando CONSERSA y que tienen por objetivo alcanzar niveles crecientes de salubridad ambiental. Además, comprende el manejo sanitario del agua potable, las aguas residuales, los procesos operativos del alcantarillado de nuestra ciudad, entre otros.</p>	<p>SEGUDA QUINCENA DE JULIO (CERCANO A FIESTAS PATRIAS)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia

### 1.3 TÁCTICA: ACTIVIDADES DEPORTIVAS CONJUNTAS CON LA ALTA DIRECCIÓN DE SEDALIB S.A

**Tabla 20:** Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.

**Actividad deportiva para un promedio de 50 personas**

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Alquiler de cancha	S/.300,00	Ing. Segundo German Contreras Luna (Ingeniero de SYSO)
Indumentaria deportiva: chalecos	S/.1.100,00	
Balón (3)	S/.99,00	
Inflador	S/.9,50	
Convocatoria: afiches	S/.50,00	
Comprar premios	S/.277,00	

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Maestro de ceremonia	S/.100,00
Árbitro	S/.100,00
Comida y bebidas	S/.550,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.2.585,50</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 21:** Descripción de la Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Alquiler de cancha	Dentro de la elaboración del plan estratégico, se consideró que realizar actividades deportivas con la alta dirección de SEDALIB S.A ayudaría a CONSERSA a fortalecer los vínculos entre cliente y proveedor. Para llevar esta actividad a cabo, se necesitará el alquiler de una cancha o campo deportivo durante todo un mediodía, puesto que posteriormente se les repartirá un compartir.	EN EL DÍA DEL TRABAJADOR: 1 DE MAYO DE CADA AÑO
Indumentaria deportiva: chalecos y balón.	Dentro de las operaciones para realizar las actividades deportivas con la alta dirección de SEDALIB S.A., CONSERSA tendrá que abastecerse de indumentaria deportiva como chalecos y balones.	

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Convocatoria: afiches	Para promocionar el evento deportivo, se piensa colocar afiches informativos en las instalaciones de SEDALIB S.A, previamente habiendo solicitado el permiso a las autoridades indicadas.
Comprar premios	Se procederá a comprar 3 copas para la premiación de los tres primeros puestos.
Maestro de ceremonia	Se contará también con la presencia de un maestro de ceremonia que brinde las indicaciones respectivas durante la mañana deportiva.
Árbitro	Además, se contratará a un árbitro que ayude al buen desenvolvimiento de las actividades deportivas entre los participantes.
Comida y bebidas	Finalizando las actividades deportivas, se llevará a cabo un compartir entre todos los trabajadores y participantes.

*Fuente: Elaboración Propia*

## 2. ESTRATEGIA: PROGRAMA LEASING EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

### 2.1 TÁCTICA: DIAGNOSTICO FINANCIERO

**Tabla 22:** Implementación de la Táctica Diagnóstico Financiero.

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Diagnóstico de endeudamiento de la empresa	S/.530,00	Sara Guevara Luna (Contador General)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.530,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 23:** Descripción de la Implementación de la Táctica Diagnóstico Financiero.

OPERACION	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Diagnóstico de endeudamiento de la empresa	El disponer de una información económico-financiera fiable de la empresa CONSERSA, es un elemento primordial que permitirá que la toma de decisiones internas de la empresa, ya sean comerciales, productivas, organizativas, etc., sea lo más acertada posible. Será también nuestra carta de presentación ante posibles inversores, instituciones financieras de las que pretendamos financiación, organismos públicos a los que acudamos en busca de subvenciones, e incluso para competidores, empleados o cualquier persona o entidad con algún tipo de interés en la marcha de la empresa. Es por ello que se procederá a hacer un diagnóstico de endeudamiento de CONSERSA para conocer los	PRIMERA SEMANA DE FEBRERO

	<p>indicadores o señales del desempeño de la empresa. El responsable a cargo será el Contador General Sara Guevara Luna. Esta operación se debe realizar en Febrero, previniendo la compra de maquinaria y equipos para el concurso público de "Mantenimiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado" que probablemente sea en Octubre del 2017.</p>	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3. ESTRATEGIA: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS

#### 3.1 TÁCTICA: PROYECTO DE AGRUPACIÓN DE PROVEEDORES

**Tabla 24:** Implementación de la Táctica Proyecto de Agrupación de Proveedores.

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un proyecto de Agrupación de Proveedores	S/.450,00	Sara Guevara Luna (Contador General)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.450,00</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 25:** Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Agrupación de Proveedores.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Elaborar un proyecto de Agrupación de Proveedores	Encomendar a un especialista la labor de realizar un proyecto de agrupación de proveedores para CONSERSA. Con este proyecto, la empresa busca crear alianzas y fortalecer vínculos con sus proveedores para abastecerse continuamente de materia prima que le permita la óptima ejecución de sus trabajos, y evitar de esa manera tiempos muertos de espera por falta de productos en stock. Para esta operación es necesario que se hayan realizado los talleres de la táctica 3.2 para obtener el mejor resultado.	SEGUNDA QUINCENA DE NOVIEMBRE

Fuente: Elaboración Propia

### 3.2 TÁCTICA: TALLERES

**Tabla 26:** Implementación de la Táctica Talleres

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Embonado de tuberías con balón de gas		
1. Ponente	S/.1.000,00	
2. Folletos	S/.50,00	
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00	
4. Aperitivos	S/.100,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.225,00</b>	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)
Correcta utilización de los EPP durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado		
1. Ponente	S/.1.000,00	
2. Folletos	S/.50,00	
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00	
4. Aperitivos	S/.100,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.225,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla 27:** Descripción de la Implementación de la Táctica Talleres

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Embonado de tuberías con balón de gas	Siguiendo con la premisa de mejorar nuestros procesos operativos, se ha visto recomendable dictar el taller "Embonado de tuberías con balón de gas" para evitar los procedimientos artesanales y por ende atender con la calidad de nuestros productos terminados.	PRIMERA QUINCENA DE OCTUBRE 2017
Correcta utilización de los EPP durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado	Siguiendo con la premisa de velar por la seguridad y bienestar de nuestros trabajadores, se nos hace necesario hacerles llegar las indicaciones propicias para la correcta utilización de los EPP durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.	SEGUNDA QUINCENA DE MARZO 2017

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3 TÁCTICA: ACTIVIDADES DEPORTIVAS CONJUNTAS CON LOS PROVEEDORES

**Tabla 28:** Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con los proveedores.

<b>Actividad deportiva para un promedio de 50 personas</b>		
<b>OPERACIONES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Alquiler de cancha	S/.300,00	
Indumentaria deportiva: chalecos	S/.1.100,00	
Balón (3)	S/.99,00	Ing. Segundo German Contrera Luna (Ingeniero de SYSO)
Inflador	S/.9,50	
Convocatoria: volantes	S/.25,00	
Comprar premios	S/.277,00	
Maestro de ceremonia	S/.100,00	
Árbitro	S/.100,00	
Comida y bebidas	S/.550,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.2.560,50</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 29:** Descripción de la Implementación de la Táctica Actividades Deportivas conjuntas con los proveedores.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Alquiler de cancha	Dentro de la elaboración del plan estratégico, se consideró que realizar actividades deportivas con los proveedores de CONSERSA, lo que ayudará a fortalecer los vínculos entre cliente y proveedor. Para llevar esta actividad a cabo, se necesitará el alquiler de una cancha o campo deportivo durante todo un mediodía, puesto que posteriormente se les repartirá un compartir.	PRIMERA QUINCENA DE DICIEMBRE DE CADA AÑO
Indumentaria deportiva: chalecos y balón.	Dentro de las operaciones para realizar las actividades deportivas con los proveedores de CONSERSA, para lo cual tendrá que abastecerse de indumentaria deportiva como chalecos y balones. Sin embargo, ya se cuenta con los implementos antes mencionados puesto que también habrá una integración deportiva con la alta dirección de SEDALIB S.A.	
Convocatoria: volantes	Para promocionar el evento deportivo, se piensa entregar volantes a los proveedores y trabajadores dentro de sus instalaciones, promocionando la actividad deportiva a realizarse para la posterior inscripción de los equipos. Se cotizó el precio 50 volantes, se eligió la mejor propuesta.	
Comprar premios	Se procederá a comprar 3 copas para la premiación de los tres primeros puestos. Se cotizó y eligió la mejor propuesta.	

Maestro de ceremonia	Se contará también con la presencia de un maestro de ceremonia que brinde las indicaciones respectivas durante la mañana deportiva. Se cotizó y eligió la mejor propuesta.
Árbitro	Además, se contratará a un árbitro que ayude al buen desenvolvimiento de las actividades deportivas entre los participantes. Se cotizó y eligió la mejor propuesta.
Comida y bebidas	Finalizando las actividades deportivas, se llevará a cabo un compartir. Se cotizó 50 polladas y 50 gaseosas, se eligió la mejor opción.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4. ESTRATEGIA: CREACIÓN DE ÁREA DE PROYECTOS

##### 4.1 TÁCTICA: PROYECTO DE GESTION DE REDUCCIÓN DE AUTOCONSTRUCCION

**Tabla 30:** Implementación de la Táctica Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un proyecto para gestionar la reducción de autoconstrucción de los usuarios interesados	S/.7.275,00	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.7.275,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 31:** Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Elaborar un proyecto para gestionar la reducción de autoconstrucción de los usuarios interesados.	El proyecto debe contener datos y alcances que nos proporcionen información de las localidades o urbanizaciones donde hay mayor demanda de productos de autoconstrucción, además que se indique qué área de una casa tiene mayor rotación. El proyecto debe contar con un estudio de mercados, una cadena de suministros, además de alianzas con proveedores que nos garanticen los mejores precios y calidad de la materia prima. Todo esto con el objetivo de que nuestros productos sean más accesibles a la gente de bajos recursos y así tener un posicionamiento importante en el mercado de la construcción civil y hacer frente a los constructores informales.	PRIMERA QUINCENA DE MARZO DEL 2017

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2 TÁCTICA: PROYECTO DE NEGOCIO INMOBILIARIO

**Tabla 32:** Implementación de la Táctica Proyecto de Negocio Inmobiliario

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario	S/.8.220,00	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**TOTAL**

S/.8.220,00

(Ingeniero Residente)

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 33:** Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Negocio Inmobiliario

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario	El proyecto de negocio inmobiliario busca insertar y proporcionar a CONERSA un lugar en el rubro de la construcción. Un proyecto de inversión inmobiliario está compuesto por un terreno y un conjunto de información de mercado y antecedentes técnicos, económicos, financieros y legales. Además, este proyecto de negocio inmobiliario debe ser evaluado con la finalidad de determinar la rentabilidad y el nivel de riesgo e incertidumbre asociados, y poder, de esta manera, seleccionar la mejor alternativa para llevarlo a cabo. El profesional a cargo de elaborar el proyecto de negocio inmobiliario deberá comenzar con la concepción preliminar del proyecto a partir de una idea. Por lo general, todo comienza con la visualización de una oportunidad. Por ejemplo: construir un edificio en un buen terreno, la ubicación de la construcción, o llevar una solución a un segmento de la sociedad que no cuenta con vivienda propia.	PRIMERA QUINCENA DE MARZO DEL 2018

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.3 TÁCTICA: PROYECTO DE PROCESOS LOGÍSTICOS

**Tabla 34:** Implementación de la Táctica Proyecto de Procesos Logísticos

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un proyecto para el mejoramiento de los procesos logísticos	S/.4.240,00	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.4.240,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 35:** Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Procesos Logísticos

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Elaborar un proyecto para el mejoramiento de los procesos logísticos	La importancia de la logística radica en que, ésta permite la gestión de una organización a partir del flujo de materiales y del flujo informativo que a él se asocia, haciendo énfasis en dos elementos fundamentales de la cadena, los proveedores y los clientes. Mediante el presente proyecto se busca aplicar en CONSERSA modelos prácticos que contribuyan a mejorar la planeación de las	PRIMERA QUINCENA DE MARZO DEL 2019

	actividades de almacenamiento, inventarios, alistamiento y despachos a los consumidores finales.	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

## 5. ESTRATEGIA: PROYECTO DE INCLUSIÓN A LAS FUERZAS VIVAS DE LA SOCIEDAD

### 5.1 TÁCTICA: PARTICIPACION ACTIVA EN LA CAMARA DE COMERCIO

**Tabla 36:** Implementación de la Táctica Participación Activa en la Cámara de Comercio.

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Hacer la inscripción en la Cámara de Comercio.	S/.100,00	
Participar en eventos de Cámara de Comercio relacionados a la construcción civil	S/.50,00	Carlita Alva Obando (Jefa de radioperadores e información)
Proponer eventos con participación protagónica (100 personas aprox.)	S/.2.450,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.2.600,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla 37:** Descripción de la Implementación de la Táctica Participación Activa en la Cámara de Comercio.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Hacer la inscripción en la Cámara de Comercio.	Al asociarse a la Cámara de Comercio, uno de los gremios más importantes del país, CONSERSA obtendrá muchos beneficios y será partícipe de servicios especializados que éste brinda.	PRIMERA QUINCENA DE JUNIO 2017
Participar en eventos de Cámara de Comercio relacionados a la construcción civil	CONSERSA, representado por un grupo ingenieros y otros profesionales de decisión, buscará integrarse y participar en diferentes eventos relacionados a la construcción civil, con la finalidad de buscar el posicionamiento en el rubro de construcción civil; de esta manera ampliará su mercado y su lista de futuros clientes y proveedores.	A PARTIR DE LA INSCRIPCIÓN, IR A LOS EVENTOS (CURSOS, PONENCIAS, CONGRESOS, CHARLAS, ETC) POR LO MENOS UNA VEZ A LA SEMANA

Proponer eventos con participación protagónica	Con la finalidad de estar a la vanguardia del mundo competitivo a los que nos vemos expuestos; CONSERSA buscará organizar 2 eventos anuales en la Cámara de Comercio de La Libertad donde tendrá participación protagónica. Eventos que incluyen capacitaciones, conferencias, cursos cortos, entre otros. Con la experiencia que tiene CONSERSA, los alcances que brindará referente a la gestión empresarial de una empresa, capacitará a profesionales y empresarios para enfrentar de manera exitosa, desafíos actuales.	A PARTIR DE LA INSCRIPCIÓN: UN EVENTO CERCA AL 2 DE SEPTIEMBRE (ANIVERSARIO DE CONSERSA). EL OTRO EVENTO EN LA PRIMERA QUINCENA DE MARZO. TODOS LOS AÑOS
------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia

## 5.2 TÁCTICA: PARTICIPACION EN LOS COLEGIOS PROFESIONALES

**Tabla 38:** Implementación de la Táctica Participación en los Colegios Profesionales

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Participación en el Colegio de Ingenieros	S/.50,00	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)
Participación en el Colegio de Contadores	S/.50,00	Sara Guevara Luna (Contador General)

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**TOTAL** S/.100,00

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 39:** Descripción de la Implementación de la Táctica Participación en los Colegios Profesionales

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Participación en el Colegio de Ingenieros	Se busca la participación activa en el Colegio de Ingenieros de La Libertad, con el fin de interactuar con las demás empresas del rubro o diferentes a él, en búsqueda de dar a conocer la gran experiencia y carga operativa que viene teniendo CONSERSA en los últimos años, la cual se ha llevado a cabo satisfactoriamente colocando a la empresa como pionera en nuestra ciudad.	UNA VEZ CADA QUINCENA A PARTIR DE ENERO
Participación en el Colegio de Contadores	Se busca la participación activa en el Colegio de Contadores de La Libertad, con el fin de interactuar con las demás empresas del rubro o diferentes a él, en búsqueda de dar a conocer la gran experiencia y carga operativa que viene teniendo CONSERSA en los últimos años, la cual se ha llevado a cabo satisfactoriamente colocando a la empresa como pionera en nuestra ciudad.	UNA VEZ CADA QUINCENA A PARTIR DE ENERO

*Fuente: Elaboración Propia*

## 6. ESTRATEGIA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL OBRERO EN SISTEMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO

### 6.1 TÁCTICA: CAPACITACIÓN EN CALIDAD

**Tabla 40:** Implementación de la Táctica Capacitación en Calidad

Actividad deportiva para un promedio de 50 personas		
OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Gestión de la calidad de los procesos operativos de CONSERSA		
1. Ponente	S/.1.000,00	Ing. Segundo
2. Folletos	S/.50,00	German Contreras
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00	Luna (Ingeniero de SYSO)
4. Aperitivos (Empanadas y gaseosa)	S/.100,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.225,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 41:** Descripción de la Implementación de la Táctica Capacitación en Calidad.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Gestión de la calidad de los procesos	Mediante la presente capacitación, CONSERSA busca dar a conocer los principios de gestión de la calidad de los procesos operativos que pueden	PRIMERA QUINCENA DE JUNIO DE

operativos de CONSERSA	ser utilizados con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. La calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe. La calidad percibida por los clientes de CONSERSA, está condicionada por la forma en que la empresa realiza todas las actividades que repercuten en el servicio de mantenimiento de agua potable y alcantarillado que brinda a sus clientes.	TODOS LOS AÑOS
---------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

*Fuente: Elaboración Propia*

## 6.2 TÁCTICA: CAPACITACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

**Tabla 42:** Implementación de la Táctica Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional.

<b>Actividad deportiva para un promedio de 50 personas</b>		
<b>OPERACIONES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Sistema de Gestión en seguridad y salud ocupacional		Ing. Segundo German
1. Ponente	S/.1.000,00	German
2. Folletos	S/.50,00	Contreras Luna
3. Lapiceros y cuadernillos	S/.75,00	(Ingeniero de SYSO)
4. Aperitivos	S/.100,00	
<b>TOTAL</b>	<b>S/.1.225,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 43:** Descripción de la Implementación de la Táctica Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional.

<b>OPERACIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES</b>	<b>FECHAS</b>
Sistema de Gestión en seguridad y salud ocupacional	Un sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional comprende diferentes etapas, las cuales hacen del sistema, un perfecto ciclo de mejora continua. CONSERSA busca capacitar a su personal haciéndoles conocer un conjunto de normas y	PRIMERA QUINCENA DE NOVIEMBRE DE TODOS LOS AÑOS

	<p>métodos que se encuentran orientados a reducir la incidencia de accidentes, riesgos y enfermedades ocupacionales del trabajador, dentro y fuera de su ambiente laboral; ya que las malas prácticas dentro del trabajo, genera una disminución en la productividad de la empresa, provocando además pérdidas considerables por daños personales, así como de equipos o materiales.</p>	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

## 7. ESTRATEGIA: INVERTIR EN BIENES DE CAPITAL EN TODA LA CADENA PRODUCTIVA QUE LE DE UN VALOR AGREGADO A LA EMPRESA

### 7.1 TÁCTICA: MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL

**Tabla 44:** Implementación de la Táctica Mejorar el Ambiente Laboral del Personal.

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Diseñar y ejecutar un ambiente de esparcimiento para personal	S/.121.523,00	Ing. Segundo German Contreras Luna (Ingeniero de SYSO)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.121.523,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 45:** Descripción de la Implementación de la Táctica Mejorar el Ambiente Laboral del Personal.

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Diseñar y ejecutar un ambiente de esparcimiento para personal	En la actualidad existe un área de 10 m2 construidos que sirve para duchas, cambiadores y casilleros. Sin embargo, está en deterioro y el espacio no es óptimo para la cantidad actual de trabajadores. Se busca ampliar y mejorar este ambiente. Ambiente que debe contar con 15 duchas, 15 cambiadores, 100 casilleros, una sala de descanso y cafetín.	PRIMERA QUINCENA DE AGOSTO DEL 2019

Fuente: Elaboración Propia

## 8. ESTRATEGIA: DESARROLLO DEL MERCADO

### 8.1 TÁCTICA: ESTUDIO DE MERCADO DE NUEVOS CLIENTES

**Tabla 46:** Implementación de la Táctica Estudio de Mercado de Nuevos Clientes

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes	S/.19.850,00	Sara Guevara Luna (Contador General)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.19.850,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla 47:** Descripción de la Implementación de la Táctica Estudio de Mercado de Nuevos Clientes

OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES		FECHAS
Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes	Recopilación de información	<p>CONSERSA deberá localizar artículos, informes, información de internet, sobre la situación de su sector, estadísticas, datos, censos. Recopilar información sobre empresas que se dedican a la misma actividad en otras provincias y/o departamentos; así mismo, obtener información sobre su estrategia comercial (productos, precios, comunicación, ofertas)</p>	PRIMERA QUINCENA DE NOVIEMBRE DEL 2018
	Observación directa	<p>Observar lo que está pasando en el mercado. Una buena manera de que CONSERSA vaya aumentando su clientela es acudir a su competencia y fijarse en cómo son y actúan sus clientes: características socioeconómicas, productos más demandados, impulsos y motivaciones de compra.</p>	

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

<p>Diseño de entrevistas y encuestas</p>	<p>La finalidad de aplicar entrevistas y encuestas es profundizar en el conocimiento de tu cliente objetivo y su comportamiento: características demográficas y socioeconómicas, opinión de nuestro producto o servicio, grado de conocimiento del mismo, intención de compra y muy importante, la conducta de consumo (¿quién y cómo compra o usa el producto?, ¿cuánto, ¿dónde y cuándo?, ¿qué le motiva?</p>
<p>Cálculo de la población y muestra</p>	<p>Hacer un aproximado de los sectores y grupo minoritario al cual se le aplicará las encuestas y entrevistas. Este grupo deberá representar cada uno de los sectores previamente señalados y/o con características en particular.</p>
<p>Encuestar</p>	<p>Desarrollar las preguntas agrupadas en entrevistas y encuestas a un determinado grupo de personas, que pasarían a representar a la</p>

		muestra de nuestro estudio de mercado de nuevos clientes.
	Análisis de datos	Hacer un análisis de los datos obtenidos de las entrevistas y encuestas. Estos datos servirán como guía a CONSERSA, puesto que le permitirá conocer mejor a su futura clientela y de esta manera se logrará darle un servicio de calidad con los requerimientos del caso.

Fuente: Elaboración Propia

## 9. ESTRATEGIA: DESARROLLO DEL PRODUCTO

### 9.1 TÁCTICA: PROYECTO DE COSTOS ABC

**Tabla 48:** Implementación de la Táctica Proyecto de Costos ABC

OPERACIONES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Elaborar un proyecto de sistema de costos ABC	S/.17.500,00	Sara Guevara Luna (Contador General)
<b>TOTAL</b>	<b>S/.17.500,00</b>	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 49:** Descripción de la Implementación de la Táctica Proyecto de Costos ABC

OPERACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	FECHAS
Elaborar un proyecto de sistema de costos ABC	La estructura de costos ABC se refiere a un "sistema basado en actividades". Este método analizará las actividades de los departamentos indirectos dentro de CONERSA para calcular el costo de los productos terminados, y analiza las actividades, porque reconoce dos verdades simples pero evidentes: No son los productos sino las actividades las que causan los costos, y son los productos los que consumen las actividades. En conclusión, la tradicional contabilidad de costos mide lo que cuesta hacer una tarea, mientras que la contabilidad basada en la actividad o Costos ABC registra además el costo de no hacer, como el costo de período de indisponibilidad de máquina, de espera de una herramienta, de inventario, de reprocesado, etc. Estos costos de no hacer frecuentemente igualan y a veces exceden a los costos de hacer.	PRIMERA QUINCENA DE JULIO DEL 2018

Fuente: Elaboración Propia

Procederemos a describir detalles de la implementación de cada una de las estrategias que incluye tácticas y operaciones.

### **ESTRATEGIA 1: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE**

Para la implementación de la Estrategia 1, se tuvieron en cuenta sus 3 tácticas con sus respectivas operaciones, éstas darían paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con nuestros clientes; es decir, con SEDALIB S.A.

1. Como primera táctica, tenemos a: Boletín Virtual, que consiste en la repartición quincenal de un boletín informativo a todos nuestros clientes, través de correos electrónicos que contengan un resumen de nuestro boletín que ha sido publicado en nuestra página web, con la finalidad de direccionarlos a que visiten la página web de CONSERSA y estén al tanto de nuestras últimas innovaciones. a todos nuestros clientes. Estos recibirán datos informativos sobre el desenvolvimiento de la empresa y los trabajos realizados periódicamente. Dentro de las operaciones para cumplir con el boletín virtual, tenemos: comprar un dominio, comprar un housing, diseño de web, elaboración esquemática del boletín, edición del boletín y finalmente el envío del boletín.

La compra del dominio y housing se realizará la primera semana de enero del 2017, cabe resaltar que es una compra que se efectuará anualmente.

El diseño de página web se realizará la primera semana de enero del 2017, y es por única vez.

La edición y envío del boletín a nuestros usuarios, se llevará a cabo la segunda quincena de cada mes desde que se realiza la compra del dominio.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Ing. Informática y Jefe de Valorizaciones Araceli Angulo Alarcón.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Compra única anual del housing (incluye dominio y diseño de página web): 337 nuevos soles.
- ✓ Elaboración esquemática del boletín: 100 nuevos soles.
- ✓ Edición del boletín: 40 nuevos soles.
- ✓ Envío del boletín: 40 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 517 nuevos soles, lo cual se irá periódicamente manejando, puesto que se editará y enviará el boletín todas las quincenas de los meses.

2. Como segunda táctica, tenemos a: Charlas Informativas, las cuales serán dirigidas a un promedio de 50 personas. Las charlas están dirigidas al personal que labora en SEDALIB S.A., y tiene como finalidad dar alcances y datos informativos sobre metodologías nuevas de trabajo y cómo viene desempeñando CONSERSA sus funciones en el mantenimiento de agua potable y alcantarillado.

Dentro de las charlas que están programadas a llevarse dos veces al año en las instalaciones de CONSERSA, tenemos: “Avances tecnológicos en la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado”, que se llevará a cabo la última semana de abril (cercano al día del trabajador) y “CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.”, que se realizará la segunda quincena de julio (cercano a fiestas patrias). Ambas serán dictadas por especialistas en el tema. Dentro de la realización de estas charlas, incluiremos la repartición de folletos, lapiceros, cuadernillos y aperitivos.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Costo de ponente: 800 nuevos soles
- ✓ Folletos: 50 nuevos soles
- ✓ Lapiceros y cuadernillos: 75 nuevos soles.

- ✓ Aperitivos: 100 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 1025 nuevos soles. Dicho monto es el mismo para la primera como para la segunda charla durante el año.

3. Como tercera táctica, tenemos a: Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A. Esta táctica contará con la participación de un promedio de 50 personas y se realizará una vez al año, con la finalidad de fortalecer vínculos entre proveedor y cliente. Dentro de las operaciones para cumplir con las actividades deportivas con nuestro cliente, SEDALIB S.A., tenemos: alquiler de cancha, compra de indumentaria deportiva (chalecos), convocatoria mediante afiches, compra de balones y trofeos, contrato de maestro de ceremonia y árbitro, además de reparto de comidas y bebidas. Esto se llevaría a cabo el 1 de mayo de cada año, fecha en que se celebra el día del trabajador.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Ing. De Seguridad y Salud Ocupacional Segundo Germán Contreras Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Alquiler de cancha: 300 nuevos soles.
- ✓ Indumentaria deportiva (chalecos): 1110 nuevos soles
- ✓ Compra de balones: 99 nuevos soles.
- ✓ Compra de inflador: 7.5 nuevos soles.
- ✓ Convocatoria mediante afiches: 50 nuevos soles.
- ✓ Compra de premios: 277 nuevos soles.
- ✓ Maestro de ceremonia: 100 nuevos soles.
- ✓ Árbitro: 100 nuevos soles.
- ✓ Comidas y bebidas: 550 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 2585.50 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

## **ESTRATEGIA 2: PROGRAMA LEASING EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL**

Para la implementación de la Estrategia 2, se tuvo en cuenta 1 táctica con su respectiva operación, ésta daría paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con el sistema financiero nacional.

Como táctica, tenemos a: Diagnóstico Financiero, que consiste en disponer de información económico-financiera fiable de la empresa CONSERSA. Esta táctica se llevará a cabo antes de que sea el siguiente concurso público que brinda SEDALIB S.A para el servicio de mantenimiento de agua potable y alcantarillado.

Dentro de las operaciones para cumplir con el diagnóstico financiero de la empresa, tenemos como operación: Diagnóstico de Endeudamiento de la empresa. Para ingresar en un programa leasing, se procederá a hacer un diagnóstico de endeudamiento de CONSERSA para conocer los indicadores o señales del desempeño de la empresa. Será también nuestra carta de presentación ante posibles inversores, instituciones financieras de las que pretendamos financiación, organismos públicos a los que acudamos en busca de subvenciones.

El diagnóstico de endeudamiento de la empresa se hará la primera semana de febrero del 2017, preparándonos para el probable concurso público que SEDALIB S.A. sacaría en agosto del mismo año.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Contador General Sara Luz Guevara Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Diagnóstico de endeudamiento de la empresa: 530 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 530 nuevos soles, lo cual se invertirá hasta antes del siguiente concurso público.



### **ESTRATEGIA 3: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS**

Para la implementación de la Estrategia 3, se tuvo en cuenta 3 tácticas con sus respectivas operaciones, éstas darían paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con nuestros proveedores.

1. Como primera táctica, tenemos a: Proyecto de Agrupación de Proveedores, que consiste en recurrir a un especialista en el tema y encomendarle la elaboración del proyecto de agrupación de proveedores. La finalidad de esta táctica es: fortalecer vínculos con sus proveedores para abastecerse continuamente de materia prima que le permita la óptima ejecución de sus trabajos, y evitar de esa manera tiempos muertos de espera por falta de productos en stock.

Dentro de las operaciones para cumplir con el proyecto de agrupación de proveedores, tenemos la elaboración propia del proyecto de agrupación de proveedores.

Esta estrategia se llevará a cabo en la segunda quincena de noviembre del 2017.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Contador General Sara Luz Guevara Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un Proyecto de Agrupación de Proveedores: 450 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 450 nuevos soles.

2. Como segunda táctica tenemos a Talleres, los cuales serán dirigidos a un promedio de 50 personas. Los talleres están dirigidos a nuestros proveedores y tienen como objetivo dar alcances y datos informativos sobre metodologías de trabajo y alcances sobre seguridad durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.

Dentro de los talleres que están programados a llevarse dos veces al año en las instalaciones de CONSERSA, tenemos: “Embonado de tuberías con balón de gas”, que se llevará a cabo la primera quincena de octubre del 2017 y “Correcta utilización de los EPP durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.”, que se realizará la segunda quincena de marzo del 2017. Ambas serán dictadas por especialistas en el tema. Dentro de la realización de estos talleres, incluiremos la repartición de folletos, lapiceros, cuadernillos y aperitivos.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Costo de ponente: 1000 nuevos soles
- ✓ Folletos: 50 nuevos soles
- ✓ Lapiceros y cuadernillos: 75 nuevos soles.
- ✓ Aperitivos: 100 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 1225 nuevos soles. Dicho monto es el mismo para la primera como para la segunda charla durante el año.

3. Como tercera táctica tenemos a Actividades deportivas conjuntas con nuestros proveedores. Esta táctica contará con la participación de un promedio de 50 personas y se realizará la primera quincena de diciembre de cada al año, con la finalidad de fortalecer vínculos entre proveedor y cliente.

Dentro de las operaciones para cumplir con las actividades deportivas con nuestros proveedores, tenemos: alquiler de cancha, ya no se comprará indumentaria, puesto que ya contamos con una adquisición de la actividad

deportiva con nuestro cliente SEDALIB S.A., convocatoria mediante volantes, compra de premios, contrato de maestro de ceremonia y árbitro, además de reparto de comida y bebidas al culminar con el evento deportivo. El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. De Seguridad y Salud Ocupacional Segundo Germán Contreras Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Alquiler de cancha: 300 nuevos soles.
- ✓ Indumentaria deportiva (chalecos): 0 nuevos soles
- ✓ Compra de balones: 99 nuevos soles.
- ✓ Compra de inflador: 9.5 nuevos soles.
- ✓ Convocatoria mediante afiches: 25 nuevos soles.
- ✓ Compra de premios: 277 nuevos soles.
- ✓ Maestro de ceremonia: 100 nuevos soles.
- ✓ Árbitro: 100 nuevos soles.
- ✓ Comidas y bebidas: 550 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 1460.50 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

#### **ESTRATEGIA 4: CREACIÓN DEL ÁREA DE PROYECTOS**

Para la implementación de la Estrategia 4, se tuvo en cuenta 3 tácticas con sus respectivas operaciones, éstas darían paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con la creación del área de proyectos dentro de la empresa CONSERSA.

1. Como primera táctica, tenemos a: Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción, que consiste en que el proyecto debe contener datos y alcances que nos proporcionen información de las localidades o urbanizaciones donde hay mayor demanda de productos de autoconstrucción, además que se indique qué área de una casa tiene mayor rotación. El proyecto debe contar con un estudio de mercados, una cadena de suministros, además de alianzas con proveedores que nos garanticen los mejores precios y calidad de la materia prima. Todo esto con el objetivo de que nuestros productos sean más accesibles a la gente de bajos recursos y así tener un posicionamiento importante en el mercado de construcción civil y reducir la informalidad. Este proyecto de gestión de reducción de autoconstrucción se llevará a cabo la primera quincena de marzo del 2017. El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un proyecto para gestionar la reducción de autoconstrucción de los usuarios interesados: 7275 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 7275 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

2. Como segunda táctica tenemos a Proyecto de Negocio Inmobiliario, que consiste en insertar y proporcionar a CONSERSA un lugar en el rubro de la construcción. Un proyecto de inversión inmobiliario está compuesto por un terreno y un conjunto de información de mercado y antecedentes técnicos, económicos, financieros y legales. Además, este proyecto de negocio inmobiliario debe ser evaluado con la finalidad de determinar la rentabilidad y el nivel de riesgo e incertidumbre asociados, y poder, de esta manera, seleccionar la mejor alternativa para llevarlo a cabo. Este proyecto de negocio inmobiliario se llevará a cabo la primera quincena de marzo del 2018.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Ing. Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un proyecto de Negocio Inmobiliario: 8220 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 8220 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

3. Como tercera táctica tenemos a Proyecto de Procesos Logísticos, que consiste en el mejoramiento de los procesos logísticos de CONSERSA. Mediante el presente proyecto se busca aplicar en CONSERSA modelos prácticos que contribuyan a mejorar la planeación de las actividades de almacenamiento, inventarios, alistamiento y despachos a los consumidores finales. Este proyecto se llevará a cabo la primera quincena de marzo del 2019.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un proyecto de Negocio Inmobiliario: 4240 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 4240 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

## **ESTRATEGIA 5: PROYECTO DE INCLUSIÓN A LAS FUERZAS VIVAS DE LA SOCIEDAD**

Para la implementación de la Estrategia 5, se tuvo en cuenta 3 tácticas con sus respectivas operaciones, éstas darían paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con la inclusión y participación activa de CONSERSA a las fuerzas vivas de la sociedad.

1. Como primera táctica, tenemos a Participación en la Cámara de Comercio, que consiste en asociarse a la Cámara de Comercio y participar activamente de los eventos, capacitaciones, conferencias, cursos de especialización, que realiza anualmente. La finalidad de esta táctica es: Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes instituciones, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado. La inscripción e inicio de participación en la Cámara de Comercio se realizaría la primera quincena de junio del 2017. A partir de la inscripción, se procederá a acudir a eventos, ponencias, congresos, charlas de capacitación, entre otros, por lo menos una vez a la semana. Además, se planifica que CONSERSA realice eventos anuales donde tenga participación protagónica, contando aproximadamente con una audiencia de 100 personas. Dichos eventos se llevarían a cabo: Uno de ellos cerca al 2 de septiembre (aniversario de CONSERSA), el segundo evento en la primera quince de marzo. Esto aplica durante todos los años del horizonte que tiene el plan estratégico propuesto.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Jefe de Radioperadores e Información: Carlita Alva Obando.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Hacer la inscripción a la cámara de comercio: 100 nuevos soles.
- ✓ Participar en eventos de cámara de comercio: 50 nuevos soles.
- ✓ Proponer 2 eventos con participación protagónica (100 personas aproximadamente anualmente): 2450 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 2600 nuevos soles, lo cual se invertirá para su realización una vez al año.

2. Como segunda táctica, tenemos a Participación en Colegios Profesionales, que consiste en la participación activa de CONSERSA en el Colegio de Ingenieros y Colegio de Contadores.

En el Colegio de Ingenieros y Colegio de Contadores se busca la participación de CONSERSA con el fin de interactuar con las demás empresas del rubro o diferentes a él, en búsqueda de dar a conocer la gran experiencia y carga operativa que viene teniendo CONSERSA en los últimos años. Conocemos que el CIP semanalmente dicta charlas, conferencias, talleres informativos, cursos de especialización, entre otros. CONSERSA buscará incluirse en todos ellos una vez cada quincena a partir de enero.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ingeniero Residente Víctor Alfonso Baltodano Tello – Colegio de Ingenieros, y la Contadora General Sara Luz Guevara Luna – Colegio de Contadores.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Participación en el Colegio de Ingenieros: 50 nuevos soles.
- ✓ Participación en el Colegio de Contadores: 50 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 100 nuevos soles, gasto que se invertirá cada quincena (tanto primera como segunda) de cada mes que pase, durante todo el horizonte propuesto en el plan estratégico.

## **ESTRATEGIA 6: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL OBRERO EN SISTEMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

Para la implementación de la Estrategia 6, se tuvo en cuenta 2 tácticas con sus respectivas operaciones, éstas darían paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con capacitaciones al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo.

1. Como primera táctica, tenemos a Capacitación en Calidad, dicha táctica tiene como finalidad dar a conocer los principios de gestión de la calidad de los procesos operativos que pueden ser utilizados con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. Dicha capacitación está programada a llevarse a cabo la primera quincena de junio de todos los años, tenemos: “Gestión de la calidad de los procesos operativos de CONSERSA”. Esta capacitación será dictada por especialistas en el tema. Dentro de la realización de ella, incluiremos la repartición de folletos, lapiceros, cuadernillos y aperitivos.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. De Seguridad y Salud Ocupacional Segundo Germán Contreras Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Costo de ponente: 1000 nuevos soles
- ✓ Folletos: 50 nuevos soles
- ✓ Lapiceros y cuadernillos: 75 nuevos soles.
- ✓ Aperitivos: 100 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 1225 nuevos soles. Dicho monto es el mismo para la primera como para la segunda capacitación durante el año.



2. Como segunda táctica, tenemos a Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional. dicha táctica tiene como finalidad capacitar a su personal haciéndoles conocer un conjunto de normas y métodos que se encuentran orientados a reducir la incidencia de accidentes, riesgos y enfermedades ocupacionales del trabajador, dentro y fuera de su ambiente laboral; ya que las malas prácticas dentro del trabajo, genera una disminución en la productividad de la empresa, provocando además pérdidas considerables por daños personales, así como de equipos o materiales. Dicha capacitación está programada a llevarse a cabo la primera quincena de noviembre de todos los años, tenemos: “Sistema de Gestión en seguridad y salud ocupacional”. Esta capacitación será dictada por especialistas en el tema. Dentro de la realización de ella, incluiremos la repartición de folletos, lapiceros, cuadernillos y aperitivos.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. De Seguridad y Salud Ocupacional Segundo Germán Contreras Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Costo de ponente: 1000 nuevos soles
- ✓ Folletos: 50 nuevos soles
- ✓ Lapiceros y cuadernillos: 75 nuevos soles.
- ✓ Aperitivos: 100 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 1225 nuevos soles. Dicho monto es el mismo para la primera como para la segunda capacitación durante el año.

### **ESTRATEGIA 7: INVERTIR EN INFRAESTRUCTURA EN TODA LA CADENA PRODUCTIVA QUE LE DÉ UN VALOR AGREGADO A LA EMPRESA**

Para la implementación de la Estrategia 7, se tuvo en cuenta 1 táctica con su respectiva operación, ésta daría paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con diseñar y ejecutar un

ambiente de esparcimiento y uso cotidiano para el personal logístico y operacional.

Como táctica tenemos a Proyecto de Reposición de Bienes. Esta táctica consiste en disponer de un área ya ubicada en las instalaciones de CONSERSA, la cual tiene 10m<sup>2</sup> construidos, pero se encuentra en estado de deterioro y el espacio no es óptimo para la cantidad actual de trabajadores, se buscará ampliar y mejorar este ambiente, el cual debe contar con 15 duchas, 15 cambiadores, 100 casilleros, una sala de descanso y cafetín. Esta táctica se llevará a cabo la primera quincena de agosto del 2019.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es el Ing. De Seguridad y Salud Ocupacional Segundo Germán Contreras Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Diseñar y ejecutar un ambiente de esparcimiento para personal:  
121523 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 121523 nuevos soles. Dicho monto se invertirá una vez al año.

### **ESTRATEGIA 8: DESARROLLO DEL MERCADO**

Para la implementación de la Estrategia 8, se tuvo en cuenta 1 táctica con su respectiva operación, ésta daría paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes.

Como táctica tenemos a Elaborar un Estudio de Mercado de Nuevos Clientes. Esta táctica consiste en recopilar información, observación directa, diseño de entrevistas y encuestas, cálculo de la población y muestra, encuestar y análisis de datos. Se llevará a cabo la primera quincena de noviembre del 2018.

El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Contadora General Sara Guevara Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes: 19850 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 19850 nuevos soles. Dicho monto se invertirá una vez al año.

### **ESTRATEGIA 9: DESARROLLO DEL PRODUCTO**

Para la implementación de la Estrategia 9, se tuvo en cuenta 1 táctica con su respectiva operación, ésta daría paso a la realización plena de la estrategia, la cual está estrechamente relacionada con la elaboración de un proyecto de sistemas de costos ABC.

Como táctica tenemos a Elaborar un Proyecto de Sistema de Costos ABC. Esta táctica consiste en analizar las actividades de los departamentos indirectos dentro de CONSERSA para calcular el costo de los productos terminados, y analiza las actividades, porque reconoce dos verdades simples pero evidentes: No son los productos sino las actividades las que causan los costos, y son los productos los que consumen las actividades. El encargado de velar por el cumplimiento de esta táctica es la Contadora General Sara Guevara Luna.

Los precios a manejar en la implementación de esta táctica son:

- ✓ Elaborar un estudio de mercado de nuevos clientes: 17500 nuevos soles.

Tendríamos un total de gastos: 17500 nuevos soles. Dicho monto se invertirá una vez al año.

### 3.5 Control Estratégico

Para definir el control estratégico estamos haciendo uso del Balanced Scorecard que define 4 perspectivas bien establecidas:

- Perspectiva de Rentabilidad
- Perspectiva de Cliente
- Perspectiva de Procesos internos
- Perspectiva de Conocimiento y Aprendizaje

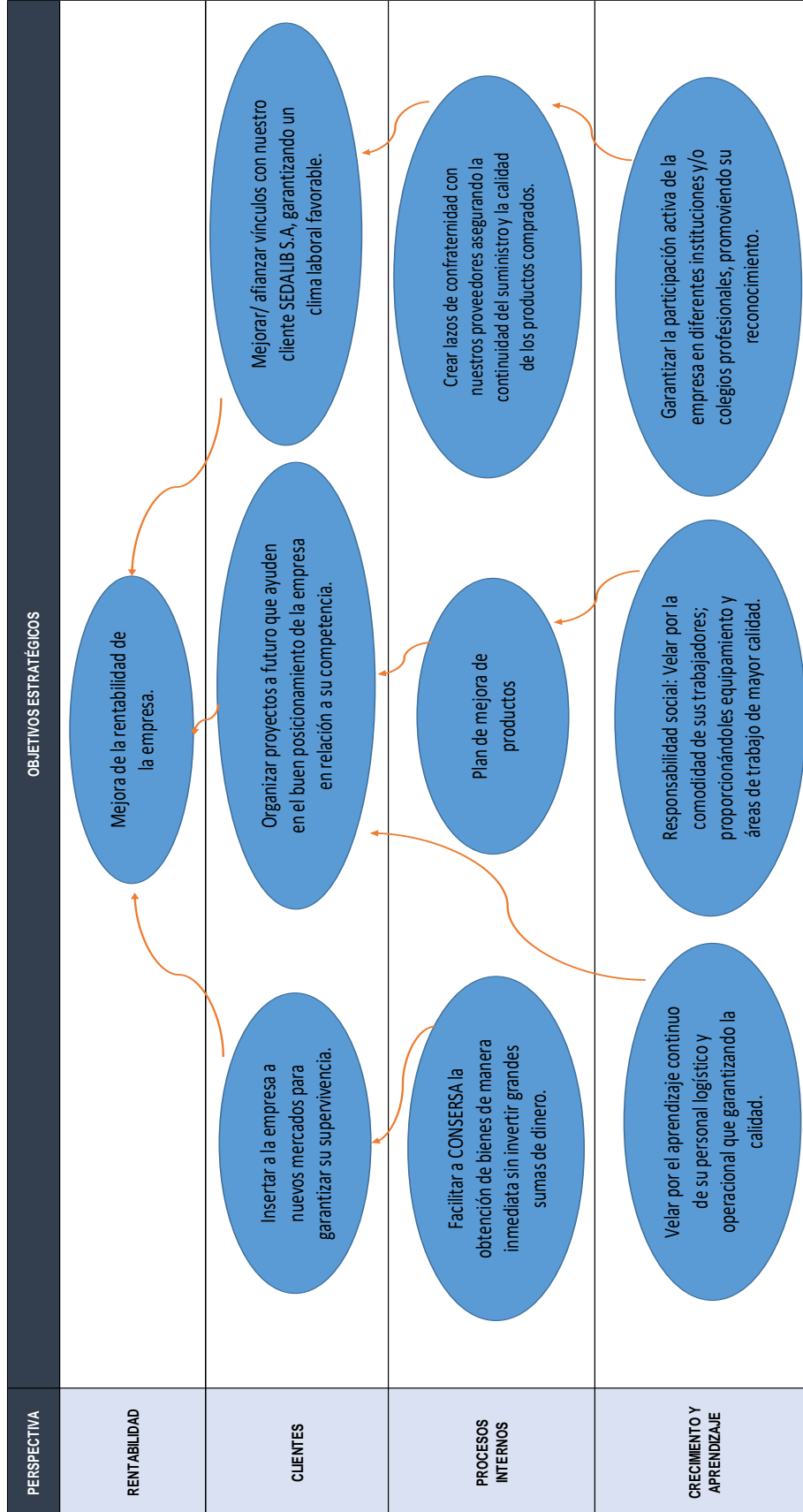
Los objetivos estratégicos relacionados a cada una de las perspectivas son:

- Perspectiva de Rentabilidad:
  - Rentabilidad Patrimonial o Rentabilidad Total
- Perspectiva de Cliente
  - Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.
  - Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A, garantizando un clima laboral favorable.
- Perspectiva de Procesos internos
  - Plan de mejora de productos
  - Facilitar a CONSERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.
  - Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para una coordinar más efectiva y eficientemente las funciones de distribución.

- **Perspectiva de Conocimiento y Aprendizaje**
  - Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantice la buena calidad de su trabajo promoviendo a la mejora de la productividad.
  - Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.
  - Velar por la comodidad de sus trabajadores durante la realización de sus tareas; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de calidad.
  - Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes entidades, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado.

Todo esto define el siguiente mapa estratégico:

Figura 26: Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración Propia

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Con el mapa estratégico antes mencionado, cada objetivo estratégico tiene su respectiva meta:

**Tabla 50:** *Tabla de objetivos y metas.*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS
Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A, garantizando un clima laboral favorable.	1 al 5
Facilitar a CONERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.	Financiamiento por 1000000 para activos y bienes de capital
Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores asegurando la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados.	1 al 5
Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.	0 al 3
Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes instituciones y/o colegios profesionales, promoviendo su reconocimiento.	0 al 3
Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantizando la calidad.	0 al 100
Velar por la comodidad de sus trabajadores; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de mayor calidad.	100m2 techados para trabajadores
Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.	0 al 3
Plan de mejora de productos	3 al 0
Mejorar la rentabilidad de la empresa	8% al 12%

*Fuente: Elaboración Propia*

Luego se realizó la respectiva medición:

Figura 27: Tabla de Parámetros de Medición del Control Estratégico

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	VALORACIÓN	ALGORITMO	AGRUPACIÓN POR COLORES			
				ROJO	AMBAR	VERDE	AZUL
Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A. garantizando un clima laboral favorable.	1 al 5	Escala de Valores	Promedio ponderado	1 a 2	2.1 a 3.1	3.2 a 4.2	4.3 a 5
Facilitar a CONERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.	Financiamiento por 1000000 para activos y bienes de capital	Valor del contrato de leasing	Valor acumulado de leasing	0 a 99999	100000 a 599999	600000 a 899999	900000 en adelante
Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores asegurando la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados.	1 al 5	Cantidad de proveedores capacitados	Cantidad acumulada de proveedores capacitados	0	1 a 2	3 a 4	5 a más
Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.	0 al 3	Número de proyectos	Número de proyectos acumulados	0	1	2	3 a más
Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes instituciones y/o colegios profesionales, promoviendo su reconocimiento.	0 al 3	Participación en fuerzas vivas de la sociedad	Cantidad de instituciones con participación activa	0	1	2	3 a más
Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantizando la calidad.	0 al 100	Personal obrero	Cantidad de personal logístico y operacional capacitado	0 a 25	26 a 50	51 a 75	76 a 100
Velar por la comodidad de sus trabajadores; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de mayor calidad.	100m2 techados para trabajadores	Mejoramiento de infraestructura para trabajadores	Cantidad de metros cuadrados techados para trabajadores	0	1 a 35	36 a 70	71 a 100
Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.	0 al 3	Nuevos mercados	Cantidad de nuevos mercados de construcción	0	1	2	3
Plan de mejora de productos	3 al 0	Escala de Valores	Número de trabajos rehchos mensuales	3	2	1	0
Mejorar la rentabilidad de la empresa	8% al 12%	Taza porcentual	utilidad/activo total	8% al 9%	> 9% al 10%	> 10% al 11%	> 11%

Fuente: Elaboración Propia



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Una vez fijado los objetivos estratégicos, metas y mecanismos de medición de las metas; procedemos a agrupar cada estrategia con su respectivo personal que la llevará a cabo y el grado de presencia que tienen a lo largo del control estratégico a realizar.

A continuación, mostraremos la medición ponderada de los meses de Septiembre, Octubre y Noviembre; la misma estructura se aplicará para los siguientes meses y años hasta el 2021. Esta prueba se realizó con la finalidad de aquilatar y perfeccionar nuestro plan estratégico.

**Tabla 51:** Medición ponderada de cada una de las estrategias.

Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A, garantizando un clima laboral favorable.

Nombre	Cargo	Peso	2016				2017												
			Sep	Oct	Nov	Dic	En	Feb	Ma	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oc	No	Di	
Eden Pier Guevara Luna	Gerente general	3	4	3	4														
Edgar Alberto Guevara Luna	Gerente de operaciones	2	3	5	3														
Edita Lily Guevara Luna	Gerente administrador	2	5	3	5														
Víctor Alfonso Baltodano Tello	Ingeniero Residente	2	4	4	5														
Segundo German Contreras Luna	Ingeniero de SYSO	1	3	4	4														
		10	3,9	3,7	4,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Facilitar a CONSERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Valor del contrato de leasing	0	0	0													
Valor acumulado de leasing (S/)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para una coordinar más efectiva y eficientemente las funciones de distribución.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cantidad de proveedores capacitados en el mes	0	0	0													
Cantidad acumulada de proveedores capacitados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Número de proyectos en el mes	0	0	0													
Número de proyectos acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes entidades, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cantidad de instituciones con participación activa en el mes	0	0	0													
Cantidad de instituciones con participación activa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantice la buena calidad de su trabajo promoviendo a la mejora de la productividad.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cantidad de personal obrero capacitado en el mes	0	0	41													
Cantidad de personal obrero capacitado acumulados	0	0	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41

Velar por la comodidad de sus trabajadores durante la realización de sus tareas; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de calidad.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cantidad de metros cuadrados techados para trabajadores en el mes	0	0	0													
Cantidad de metros cuadrados techados para trabajadores acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cantidad de nuevos mercados de construcción en el mes	0	0	0													
Cantidad de nuevos mercados de construcción acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Plan de mejora de productos.

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Número de trabajos rehechos mensuales	3	3	2													

Mejorar la rentabilidad de la empresa

	2016				2017											
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Utilidad del mes	94872,9	94663,4														
Activo total del mes	1163863,6	1187932,4														
Rentabilidad del mes	8,15%	7,97%														

Fuente: *Elaboración Propia*

Con los datos de valoración del ponderado, procederemos a hacer el cuadro de control estratégico de los meses de Septiembre, Octubre y Noviembre:

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**Tabla 52:** Control Estratégico de Septiembre, Octubre y Noviembre del 2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÑO 2016		
	Set	Oct	Nov
Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A, garantizando un clima laboral favorable.	3,9	3,7	4,2
Facilitar a CONERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.	0	0	0
Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para una coordinar más efectiva y eficientemente las funciones de distribución.	0	0	0
Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.	0	0	0
Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes entidades, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado.	0	0	0
Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantice la buena calidad de su trabajo promoviendo a la mejora de la productividad.	0	0	41
Velar por la comodidad de sus trabajadores durante la realización de sus tareas; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de calidad.	0	0	0
Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.	0	0	0
Plan de mejora de productos	3	3	2
Mejorar la rentabilidad de la empresa	8,15%	7,97%	#¡DIV/0!

Fuente: Elaboración Propia

Procederemos a describir detalles del control de cada una de las estrategias que incluye sus respectivas metas, objetivos y ratios de control.

### **ESTRATEGIA 1: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE**

Para el control de la Estrategia 1, se tuvo como objetivo principal: mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 1 al 5. Siendo 1 el peor resultado y 5 el mejor. Estos valores se obtienen a través de calificaciones dadas por los gerentes e ingenieros que laboran en la empresa, cuya calificación se recopila y se hace un promedio ponderado de todas las opiniones.

Estos índices se pueden mejorar con Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A., Charlas informativas que nos acerquen a su personal operativo y la entrega mensual de un Boletín Virtual. Encontramos que en los meses analizados las relaciones laborales son buenas, representado por el color verde, por ende, la comunicación es adecuada pero aún existe un margen de mejora.

### **ESTRATEGIA 2: PROGRAMA LEASING EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL**

Para el control de la Estrategia 2, se tuvo como objetivo principal: facilitar a CONSERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.

Como escala de medición se proyectó un financiamiento de 1000000 soles para activos y bienes de capital durante los 5 años de horizonte. Este valor se ha

establecido por los antecedentes que se tiene de los requisitos de adquisiciones de equipos que SEDALIB S.A. demanda en sus concursos públicos; pensando en el muy probable concurso público de agosto del 2017, se asignó dicho monto. Estos índices serán calificados a medida que se obtengan montos por financiamiento Leasing.

### **ESTRATEGIA 3: ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS**

Para el control de la Estrategia 3, se tuvo como objetivo principal: crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para una coordinación más efectiva y eficiente en las funciones de distribución.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 1 al 5. Siendo 1 el peor resultado y 5 el mejor. Este valor es igual a la cantidad de empresas proveedoras capacitadas.

**Estos índices se** pueden mejorar con Actividades deportivas conjuntas con los proveedores, Talleres y un Proyecto de Agrupación de Proveedores.

### **ESTRATEGIA 4: CREACIÓN DEL ÁREA DE PROYECTOS**

Para el control de la Estrategia 4, se tuvo como objetivo principal: organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento de la empresa en relación a su competencia.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 0 al 3. Siendo 0 el peor resultado y 3 a más el mejor. Este valor es igual a la cantidad de proyectos realizados.

Siendo los proyectos a realizar: Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción, Proyecto de Negocio Inmobiliario, Proyecto de Procesos Logísticos.

### **ESTRATEGIA 5: PROYECTO DE INCLUSIÓN A LAS FUERZAS VIVAS DE LA SOCIEDAD**

Para el control de la Estrategia 5, se tuvo como objetivo principal: garantizar la participación activa de la empresa en diferentes entidades, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 0 al 3. Siendo 0 el peor resultado y 3 a más el mejor. Este valor es igual a la cantidad de fuerzas vivas de la sociedad en las que CONSERSA tenga participación activa.

Siendo La Cámara de Comercio, Colegio de Ingenieros y Colegio de Contadores, las fuerzas vivas a las que se plantea escribir en primera instancia.

### **ESTRATEGIA 6: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL OBRERO EN SISTEMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

Para el control de la Estrategia 6, se tuvo como objetivo principal: El papel de la empresa es velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantice la buena calidad de su trabajo promoviendo a la mejora de la productividad.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 0 al 100. Siendo 0 el peor resultado y 100 el mejor. Este valor es igual a la cantidad de personal obrero capacitado

Siendo las capacitaciones a llevarse a cabo: Dentro del ámbito de Capacitación en Calidad: Gestión de la calidad de los procesos operativos de CONSERSA y para la Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional: Sistema de Gestión en seguridad y salud ocupacional. Las capacitaciones antes mencionadas son prioridad para llevarse a cabo, pero esta estrategia no excluye otros temas que sean beneficiosos para el desempeño del personal logístico y operacional en sus labores.



### **ESTRATEGIA 7: INVERTIR EN INFRAESTRUCTURA EN TODA LA CADENA PRODUCTIVA QUE LE DE UN VALOR AGREGADO A LA EMPRESA**

Para el control de la Estrategia 7, se tuvo como objetivo principal: Velar por la comodidad de sus trabajadores durante la realización de sus tareas; proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de calidad.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 0 al 100. Siendo 0 un avance nulo en el trabajo y 100 la totalidad del mejoramiento planteado en área construida. Este valor representa los metros cuadrados a mejorar dentro de las instalaciones de CONSERSA como zona de esparcimiento y necesidades básicas.

### **ESTRATEGIA 8: DESARROLLO DEL MERCADO**

Para el control de la Estrategia 8, se tuvo como objetivo principal: Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 0 al 3. Siendo 0 ningún estudio de mercado realizado y 3 la totalidad de los estudios de mercado proyectados. Este valor representa la cantidad de estudios de mercados de construcción elaborados para una posible inserción de CONSERSA.

### **ESTRATEGIA 9: DESARROLLO DEL PRODUCTO**

Para el control de la Estrategia 9, se tuvo como objetivo principal: Plan de mejora de productos.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 3 al 0. Siendo 3 el peor y 0 el mejor resultado. Este valor representa la cantidad de trabajos rehechos al mes. Los valores se asignan después de entrevistar a los capataces y/o ingenieros.

Encontramos que en los meses analizados hay una disminución de trabajos rehechos. Mientras que en Septiembre y Octubre hay 3 trabajos rehechos, que

representa el máximo, en Noviembre hay 2. Teniendo en cuenta que la naturaleza de trabajo de CONERSA es variable y se trabaja en función de incidentes, el valor de 3 no es del todo alarmante puesto que se cuenta con una carga operativa bastante alta, aproximadamente 2500 trabajos al mes. Pero esto no quita de que, con la aplicación de esta estrategia, se ambicione una mejoría.

Con la implementación y control de las 9 estrategias antes mencionadas, se tiene como objetivo global y fin último: Mejora de la Rentabilidad de la empresa.

Como escala de medición, hemos asignado valores del 8 al 12%. Siendo 8% el valor actual y 12% el valor meta. Este valor representa la rentabilidad del mes, que resulta de la operación: utilidad del mes sobre el activo total del mes.

Encontramos que en los meses analizados hay una disminución de la rentabilidad. El mes de septiembre arroja como monto: 8.15%, mientras que en octubre hay un monto del 7.97%.

### 3.6 Retroalimentación

Se darán las pautas mediante un taller con todas las personas que están involucradas en el control por área asignada. Se hará una reunión de plan estratégico mensualmente para evaluar en qué medida se va cumpliendo con los objetivos estratégicos y metas planteadas. La reunión durará 1h y en lo posible se hará los sábados al mediodía, de no ser así, se conciliará la fecha y hora exacta.

En esta reunión se harán reportes; es decir, los responsables que están haciendo el seguimiento del plan estratégico tiene la tarea de emitir información acerca de los avances, deficiencias y/o dificultades que se hayan presentado durante el cumplimiento de las metas estratégicas.

A continuación, daremos a conocer qué se hará por cada una de las metas planteadas.

**Tabla 53:** Tabla de retroalimentación.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	RESPONSABLE	¿QUÉ SE HARÁ?
1. Estrategia de Integración Vertical hacia adelante.	Mejorar/ afianzar vínculos con nuestro cliente SEDALIB S.A, garantizando un	1 al 5	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)	Se verificará que el desarrollo y envío del boletín virtual se esté emitiendo quincenalmente. Además, el

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

	clima laboral favorable.			ingeniero responsable estará al tanto del desarrollo de las charlas informativas y actividades deportivas con nuestro cliente SEDALIB S.A.
2.Programa Leasing en el Sistema Financiero Nacional.	Facilitar a CONSERSA la obtención de bienes de manera inmediata sin invertir grandes sumas de dinero.	Financiamiento por 100000 para activos y bienes de capital.	Sara Guevara Luna (Contador General)	El Contador general será el responsable de que en los meses de febrero de cada año se haga un análisis de endeudamiento de la empresa para conocer el desempeño de la empresa y cómo se presentará ante posibles programas leasing ante

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				entidades financieras.
3. Estrategia de Integración Vertical hacia atrás.	Crear lazos de confraternidad con nuestros proveedores para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para una coordinar más efectiva y eficientemente las funciones de distribución.	1 al 5	Sara Guevara Luna (Contador General)	El contador será el encargado de estar al tanto de los talleres, actividades deportivas y de tercerizar el proyecto de agrupación de proveedores, de tal manera de afianzar vínculos con nuestros proveedores y asegurar un abastecimiento continuo de productos de primera.
4. Creación del área de proyectos.	Organizar proyectos a futuro que ayuden en el buen posicionamiento	0 al 5	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello	El ingeniero responsable tendrá el deber de velar por el cumplimiento de la creación del

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

	<p>de la empresa en relación a su competencia.</p>		<p>(Ingeniero Residente)</p>	<p>área de proyectos, estrategia que aportará una ventaja competitiva a CONSERSA respecto a las empresas de la competencia. Como primer punto, indagará y buscará gestionar la reducción de proyectos de autoconstrucción esto para reducir la informalidad de usuarios que no tiene dónde vivir. Luego, procederá a buscar aportes para generar un proyecto inmobiliario, identificando y teniendo en cuenta factores</p>
--	----------------------------------------------------	--	------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				<p>como: zona, tamaño del proyecto, número de viviendas, usuarios beneficiarios. Además, velará por el cumplimiento del proyecto de mejoramiento de procesos logísticos dentro de la empresa, esto para mejorar la organización y distribución de materia prima para cumplir con las actividades encomendadas a los trabajadores. Este proyecto permitirá a <b>CONSERSA</b> llevar un mejor control de lo que</p>
--	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				se abastece a diario y evitar confusiones o tiempos no productivos donde el material que se necesite no esté en condiciones óptimas.
5. Proyecto de inclusión a las fuerzas vivas de la sociedad	Garantizar la participación activa de la empresa en diferentes instituciones, además promover su reconocimiento por su eficiente trabajo en el mantenimiento de servicio de agua potable y alcantarillado.	0 al 3	Ing. Víctor Alfonso Baltodano Tello (Ingeniero Residente)	El ingeniero responsable de velar por el cumplimiento de esta estrategia, tendrá como principal objetivo insertar a CONSERSA en instituciones ligadas a su misión como empresa constructora, donde tenga una participación activa que garantice su reconocimiento



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				<p>como empresa que está a la vanguardia del mundo moderno, ejecutando trabajos con alto índice de satisfacción por parte de sus clientes. Uno de las funciones que tendrá el responsable será la de insertar a CONSERSA en la cámara de comercio, donde se proyecta llevar a cabo eventos anuales donde la empresa tenga participación protagónica. Además, también se velará por la participación activa de</p>
--	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				<p>CONSERSA en los colegios profesionales como son: Colegio de Ingenieros y Colegio de Contadores.</p>
<p>6. Programa de capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo.</p>	<p>Velar por el aprendizaje continuo de su personal logístico y operacional que garantice la buena calidad de su trabajo promoviendo a la mejora de la productividad.</p>	<p>0 al 100</p>	<p>Ing. Segundo German Contreras Luna (Ingeniero de SYSO)</p>	<p>El ingeniero de seguridad responsable de llevar el control de esta estrategia tendrá como objetivo principal llevar a cabo capacitaciones que aporten al conocimiento del personal, garantizando un óptimo desarrollo de las tareas encomendadas a diario. Como capacitaciones, se tendrá en</p>

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				<p>cuenta la calidad, seguridad y salud ocupacional dentro de la empresa, temas que se tocarán con mucha cautela puesto que CONSERSA busca crear conciencia de estos tres factores para estar a la altura de los requerimientos de sus clientes y usuarios.</p>
<p>7. Invertir en infraestructura en toda la cadena productiva que</p>	<p>Velar por la comodidad de sus trabajadores durante la realización de sus tareas;</p>	<p>100m2 techados para</p>	<p>Sara Guevara Luna (Contador General)</p>	<p>En la actualidad se cuenta con 10m2 construidos que sirven destinados para duchas, cambiadores y</p>

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

<p>le dé un valor agregado a la empresa.</p>	<p>proporcionándoles equipamiento y áreas de trabajo de calidad.</p>	<p>trabajadores</p>		<p>casilleros. El responsable a cargo buscará ampliar y mejorar este ambiente para el personal, el cual debe contar con 15 duchas, 15 cambiadores, 100 casilleros, una sala de descanso y cafetín.</p>
<p>8.Desarrollo del Mercado</p>	<p>Insertar a la empresa a nuevos mercados para garantizar su supervivencia.</p>	<p>0 al 3</p>	<p>Sara Guevara Luna (Contador General)</p>	<p>El responsable a cargo tendrá la labor de realizar un estudio de mercado de nuevos clientes, con la finalidad de ampliar el alcance operativo de CONSERSA. Esta estrategia se desarrollará cada año puesto</p>

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

				que el clima laboral es cambiante y constantemente se renuevan parámetros y requisitos empresariales para ejecutar obras de construcción civil.
9. Desarrollo del Producto	Plan de mejora de productos.	3 al 0	Sara Guevara Luna (Contador General)	El responsable a cargo tiene la función de velar por un plan de mejora de productos, además de vigilar los costos de los productos o servicios en lugar de asignarlos de manera arbitraria.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Mejorar la rentabilidad de la empresa.	Mejorar la rentabilidad de la empresa.	8% al 12%	Sara Guevara Luna (Contador General)	El contador responsable tendrá la función de controlar la rentabilidad de manera mensual, llevando un control estadístico para conocer el desempeño constante de la empresa en relación a sus ganancias.
----------------------------------------	----------------------------------------	-----------	--------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente: Elaboración Propia*

#### **IV. DISCUSION DE RESULTADOS**

El desarrollar un plan estratégico en las empresas, genera una ventaja competitiva que le permite posicionarse dentro del mercado que labora.

La empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. ha decidido adoptar en su gestión una herramienta útil como es el planeamiento estratégico, el cual ayudará a la empresa a posicionarse en el mercado y así estar preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el rubro de la construcción en la actualidad.

La implementación de las estrategias tendrá consigo un presupuesto y un responsable a cargo, dicho responsable se encargará de manera directa o buscando ayuda de terceros, de buscar la implementación total de cada táctica y operación que esté incluida en cada estrategia.

Durante los meses de septiembre, octubre y noviembre del presente año, procedimos a la puesta en marcha de 3 de las 9 estrategias obtenidas durante el desarrollo del plan estratégico; las estrategias son: Estrategia de Integración Vertical hacia adelante, Programa de Capacitación al personal obrero en Sistema de Mejoramiento Continuo y Desarrollo del Producto. En base a los resultados obtenidos en la aplicación de estas estrategias, se encontró:

Respecto a la Estrategia de Integración Vertical hacia adelante, podemos afirmar que CONSERSA cuenta con un vínculo laboral favorable con SEDALIB S.A. pero puede mejorar con el paso del tiempo si aplicamos las tácticas y operaciones propuestas.

Luego, respecto a la Estrategia de Programa de Capacitación al personal obrero en Sistema de Mejoramiento Continuo, podemos afirmar que CONSERSA tanto personal logístico como operativo están predispuestos a recibir capacitaciones y talleres informativos que les permita mejorar su desenvolvimiento en el trabajo.

Finalmente, respecto a la Estrategia de Desarrollo del Producto, podemos afirmar que a pesar de que la calidad de los trabajos de CONSERSA son notables, por naturaleza del servicio que brindan tienden a tener trabajos rehechos. Con una reorganización de sus procesos operativos, en coordinación con SEDALIB S.A., se puede mitigar el porcentaje de trabajos rehechos a lo largo del tiempo.

Y bajo la perspectiva de rentabilidad, teniendo en cuenta la mejora de la misma, se realizó un análisis, obteniendo resultados aceptables, pero que nos permite aspirar a mejores índices de rentabilidad dentro de la empresa.

Bajo estos resultados, podemos afirmar que, con la aplicación total de las estrategias, tácticas y operaciones propuestas, daremos a CONSERSA una ventaja competitiva que le permita hacer frente a los cambios en el mercado, inclusiones en nuevos mercados, mejoras de rentabilidad y un desarrollo sólido.

Este periodo de 3 meses antes nos ha servido para poder aquilatar los valores, validar los algoritmos y redefinir los índices a futuro. Mediante el control estratégico de las estrategias puestas en marcha y de las posteriores a desarrollar, se pretende cerrar las brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado en el horizonte de 5 años que está proyectado el plan estratégico. A efectos del control pusimos en marcha un tablero de control balanceado “Balanced Scorecard”, el cual nos ayudará para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo, asignándole colores según el avance.

Los presupuestos del próximo año se tienen que aprobar por el directorio, este directorio aprueba los resultados de este año y los presupuestos para el siguiente, en donde incluye el presupuesto del plan estratégico propuesto. Esa aprobación supone la puesta en marcha de tales indicadores en su totalidad, es decir de las estrategias antes mencionadas y de las faltantes.



## V. CONCLUSIONES

- ✓ La misión de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. es:  
“Contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad velando por la buena calidad de su saneamiento, mediante la atención inmediata de emergencias e incidencias en el mantenimiento de los servicios básico de agua potable y alcantarillado. Integrando experiencia, medidas de seguridad, nuevas tecnologías y metodologías de trabajo vanguardistas”.
- ✓ La visión de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. es: “Al año 2021, Constructora y Servicios S.A. continuará siendo un referente de las empresas prestadoras de servicios en mantenimiento de saneamiento en La Libertad, respaldados por la satisfacción del cliente, la calidad de nuestros productos, la seguridad de nuestros trabajadores y el compromiso con nuestros proveedores. Habremos incrementado nuestra cartera de clientes, estatales y privados, contando con personal altamente capacitado para saneamiento, construcción, medio ambiente y seguridad. Asimismo, proyectar y ejecutar la construcción de viviendas a bajo costo, combatiendo la informalidad”.
- ✓ Los valores organizacionales establecidos que guían el accionar de la empresa son: Respeto, Honestidad, Trabajo en equipo, Confianza y Satisfacción al cliente.
- ✓ Con la aplicación de la Matriz FODA, se obtuvieron 7 estrategias: Estrategia de Integración Vertical hacia adelante, Programa Leasing en el Sistema Financiero Nacional, Estrategia de Integración Vertical hacia atrás, Creación del Área de Proyectos, Proyecto de inclusión a las fuerzas vivas de la sociedad, Programa de Capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo e Invertir en infraestructura en toda la cadena productiva que le dé un valor agregado a la empresa.

- ✓ Con la aplicación de la Matriz PEYEA, obtuvimos 2 estrategias: Desarrollo del Mercado y Desarrollo del Producto.
  
- ✓ Se cuenta con tácticas y operaciones que ayudarán a instrumentar y llevar a cabo los planes estratégicos.

1. Estrategia de Integración Vertical hacia Adelante

TÁCTICAS:

i. Boletín Virtual

OPERACIONES:

- a. Comprar un dominio
- b. Comprar un housing (alojamiento para la página web)
- c. Elaboración esquemática del boletín
- d. Diseño de página web
- e. Edición del boletín
- f. Envío del boletín

ii. Charlas Informativas

OPERACIONES:

- a. Avances tecnológicos e la instalación y reparación de redes de agua potable y alcantarillado.
- b. CONSERSA y su compromiso con el medio ambiente durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado.

iii. Actividades deportivas conjuntas con la alta dirección de SEDALIB S.A.

OPERACIONES:

- a. Alquiler de cancha

- b. Indumentaria deportiva: chalecos
- c. Balón (3)
- d. Inflador
- e. Convocatoria: afiches
- f. Comprar premios
- g. Maestro de ceremonia
- h. Árbitro
- i. Comida y bebidas

2. Programa Leasing en el Sistema Financiero Nacional

TÁCTICAS:

- i. Diagnóstico Financiero

OPERACIONES:

- a. Diagnóstico de Endeudamiento de la empresa

3. Estrategia de Integración Vertical hacia Atrás

TÁCTICAS:

- i. Proyecto de Agrupación de Proveedores

OPERACIONES:

- a. Elaborar un Proyecto de Agrupación de Proveedores

- ii. Talleres

OPERACIONES:

- a. Embonado de tuberías con balón de gas
- b. Plan de Seguridad durante la ejecución de los servicios de agua potable y alcantarillado

- iii. Actividades deportivas conjuntas con los proveedores

OPERACIONES:

- a. Alquiler de cancha
- b. Indumentaria deportiva: chalecos

- c. Balón (3)
- d. Inflador
- e. Convocatoria: afiches
- f. Comprar premios
- g. Maestro de ceremonia
- h. Árbitro
- i. Comida y bebidas

#### 4. Creación del Área de Proyectos

##### TÁCTICAS:

- i. Proyecto de Gestión de Reducción de Autoconstrucción.

##### OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto para gestionar la reducción de autoconstrucción para los usuarios interesados.

- ii. Proyecto de Negocio Inmobiliario

##### OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto de negocio inmobiliario

- iii. Proyecto de Procesos Logísticos

##### OPERACIONES:

- a. Elaborar un proyecto de mejoramiento de procesos logísticos

#### 5. Proyecto de Inclusión a las fuerzas vivas de la sociedad

##### TÁCTICAS:

- i. Participación activa en la Cámara de Comercio

##### OPERACIONES:

- a. Hacer la inscripción en la Cámara de Comercio
    - b. Participar en eventos de la Cámara de Comercio relacionados a la construcción civil
    - c. Proponer eventos al año con participación protagónica
  - ii. Participación activa en los Colegios Profesionales  
OPERACIONES:
    - a. Colegio de Ingenieros
    - b. Colegio de Contadores
6. Programa de Capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo
- TÁCTICAS:
- i. Capacitación en Calidad  
OPERACIONES:
    - a. Gestión de la Calidad de los Procesos Operativos de CONSERSA.
  - ii. Capacitación en Seguridad y Salud Ocupacional  
OPERACIONES:
    - a. Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional
7. Invertir en Infraestructura en toda la cadena productiva que le dé un valor agregado a la empresa
- TÁCTICAS:
- i. Mejorar el ambiente laboral del personal  
OPERACIONES:

- a. Ampliar el ambiente para personal operativo  
utilizado para descanso y necesidades básicas

#### 8. Desarrollo del Mercado

##### TÁCTICAS:

- i. Elaborar un Estudio de Mercado de nuevos clientes

##### OPERACIONES:

- a. Elaborar un Estudio de Mercado de nuevos  
clientes

#### 9. Desarrollo del Producto

##### TÁCTICAS:

- i. Proyecto de Estructura de Costos ABC

##### OPERACIONES:

- a. Elaborar un Proyecto de Estructura de Costos  
ABC

- ✓ El presupuesto aproximado para la implementación del plan estratégico propuesto es de: 276,403.00 nuevos soles, monto distribuido en un horizonte de 5 años.
- ✓ Para la realización del Control Estratégico se usó el “Balanced Scorecard”, el cual a través de colores rojo (avance nulo), ámbar (poco avance), verde (buen avance) y azul (excelente avance), indica el avance de la estrategia propuesta.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- ✓ Es de vital importancia hacer conocer la Misión, Visión, Valores Organizacionales, Objetivos y Estrategias a todos los miembros de la organización; con el fin de crear un compromiso en todos y cada uno de los trabajadores de CONSERSA.
  
- ✓ Este periodo de desarrollo del sector construcción debe ser acompañado con un fortalecimiento de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. en: mejora de procesos, innovaciones tecnológicas, calidad de procesos, capacitaciones, talleres y charlas informativas a sus trabajadores y allegados, entre otros.
  
- ✓ Todo este desarrollo del plan estratégico implica una inversión tanto económica como humana, es por eso que tanto el Gerente General como los jefes respectivos de departamentos, deben estar atentos a cualquier cambio que se produzca en el entorno, y para ello es fundamental la revisión periódica del plan propuesto.
  
- ✓ La participación es clave para conseguir el compromiso con los cambios que se requieren. El proceso del planeamiento estratégico es más importante que los documentos resultantes, porque gracias a la participación en el proceso, tanto gerentes como trabajadores se comprometen a brindar su apoyo a la organización.
  
- ✓ Las metas y objetivos estratégicos fijados por la empresa deben ir acompañados de incentivos para motivar al recurso humano a través de planes de beneficios o actividades de integración y esparcimiento.

- ✓ El aplicar una adecuada política de capacitación es de gran importancia para la empresa, ya que estos resultados se verán reflejados en un manejo más eficiente de recursos generando mayor productividad.
  
- ✓ Se necesitan controles para asegurar que la instrumentación de los planes se realice conforme a lo establecido. Si éstos no generan los resultados deseados, se tendrá que modificar la misión y los objetivos, revisar las estrategias o ideas nuevas tácticas y procesos. Una evaluación minuciosa revelará los cambios específicos que hay que incorporar en el siguiente ciclo de planeación.
  
- ✓ Se recomienda que antes de empezar a realizar un plan estratégico se tiene que ver si la empresa tiene competencia o está en un monopolio, pues esto define el rumbo y las matrices a utilizar en la realización del plan estratégico.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 7.1 BIBLIOGRAFÍA

D'Alessio Ipinza, F. (2015). *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia* (Tercera ed.). (E. López Sánchez, Ed.) Lima, Perú: PEARSON .

### 7.2 LINKOGRAFÍA

Aldair Consultores. (Mayo de 2010). La Elaboración Del Plan Estratégico. ECO3 Colecciones. Obtenido de [http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO\\_PLAN ESTRATEGICO.pdf](http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.pdf)

García González, F. J. (Marzo de 2009). Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui. Barcelona, España. Obtenido de [https://www.academia.edu/4678518/Tesis\\_Dise%C3%B1o\\_de\\_un\\_Plan\\_Estrat%C3%A9gico](https://www.academia.edu/4678518/Tesis_Dise%C3%B1o_de_un_Plan_Estrat%C3%A9gico)

Reyes Poveda, D., & Celin Orozco, A. M. (2011). Formulación de un plan estratégico de la empresa GLOB@L.NET en Cali con horizonte de tiempo 2011 al 2015 para el logro de mejoras en sus procesos competitivos. Santiago de Cali, Colombia. Obtenido de <http://es.slideshare.net/daiannareyes/tesis-formulacin-de-un-plan-estrategico>

Salazar Paredes, M. (2012). Planificación estratégica para empresas generadoras de proyectos inmobiliarios: Caso empresa Construtora SSK Montaje e Instalaciones SAC. Lima, Perú. Obtenido de [http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/1225/1/salazar\\_pm.pdf](http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/1225/1/salazar_pm.pdf)

Vilca Chunga , J. L., Castillo Lujan, F. W., Linares Cueva , E., & Dominguez Roldan , J. C. (Noviembre de 2012). Planeamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de La Libertad. Trujillo, Trujillo, Perú. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4592/VILCA\\_CASTILLO\\_LINARES\\_DOMINGUEZ\\_CONSTRUCCION.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4592/VILCA_CASTILLO_LINARES_DOMINGUEZ_CONSTRUCCION.pdf?sequence=1)

## **VIII. ANEXOS**

### **ANEXO Nº 1**

#### **MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LA MISIÓN DE LA EMPRESA**

## **MISIÓN**

**NOMBRE:**.....

**CARGO:**.....

### **¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que “debe hacer bien” esta para tener éxito.

### **Criterios para evaluar una misión:**

- |                                                                              |                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Clientes – Consumidores                                                   | ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?                                                                           |
| 2. Productos: Bienes o Servicios                                             | ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?                                                   |
| 3. Mercados                                                                  | ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?                                                                |
| 4. Tecnologías                                                               | ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?                                                                              |
| 5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. | ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera? |
| 6. Filosofía de la organización                                              | ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?                                       |
| 7. Autoconcepto de la organización                                           | ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?                                          |
| 8. Preocupación por la imagen pública                                        | ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?                                          |
| 9. Preocupación por los empleados                                            | ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?                                                                       |

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

.....  
.....  
.....  
.....

**ANEXO Nº 2**  
**MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LA VISIÓN DE LA EMPRESA**

## **VISIÓN**

**NOMBRE:** .....

**CARGO:** .....

### **¿Qué es visión?**

- La visión de una organización es la definición deseada de futuro.
- Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación actual y futura de la industria.
- Implica el estado actual y futuro de la organización bajo análisis.
- Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que se desenvuelve la organización.

### **¿Qué preguntas debe formularse para definir una visión dentro de una organización?**

- ¿Qué queremos llegar a ser?
- ¿En qué negocio estamos ahora?
- ¿En qué negocio queremos estar?
- ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?
- ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores y clientes?
- ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?

### **Ejemplos de visión:**

#### 1. Flores del Perú

En el año 2023, Flores del Perú se encontrará entre los tres primeros exportadores latinoamericanos de flores, y entre los diez primeros a nivel mundial. Ofreciendo al mercado flores variadas de distintos climas cumpliendo con altos estándares de calidad.

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Al año 2020, el Sector Biocombustibles de Colombia estará dentro de los diez países de mayor producción y de reconocido liderazgo mundial. Integrará de manera efectiva a todos los agentes de la cadena, generando reconocimiento, rendimientos económicos, fomentando la equidad social, y un alto compromiso con el medio ambiente.

**¿Cuál es la visión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ANEXO N° 3**  
**MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LOS VALORES**  
**ORGANIZACIONALES, ENCUESTA 1 Y 2**



## VALORES

**NOMBRE:** .....

**CARGO:** .....

### ¿Qué es un valor?

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerador como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

### Valores:

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasifícalos del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (\_\_\_)

Respeto (\_\_\_)

Tolerancia (\_\_\_)

Responsabilidad social (\_\_\_)

Innovación (\_\_\_)

Excelencia (\_\_\_)

Fiabilidad (\_\_\_)

Calidad (\_\_\_)

Transparencia (\_\_\_)

Inclusión social (\_\_\_)

Diálogo fluido y permanente (\_\_\_)

Participación (\_\_\_)

Trabajo en equipo (\_\_\_)

Espíritu de superación (\_\_\_)

Humildad (\_\_\_)

Economía (\_\_\_)

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Honestidad (\_\_\_)

Audacia (\_\_\_)

Desarrollo sostenido (\_\_\_)

Integridad (\_\_\_)

Solidaridad (\_\_\_)

Seguridad (\_\_\_)

Sostenibilidad (\_\_\_)

Compromiso moral y ético (\_\_\_)

Enfoque al cliente (\_\_\_)

Apertura al cambio (\_\_\_)

Identidad nacional (\_\_\_)

Interculturalidad ( )

Confianza (\_\_\_)

Rigor en la planeación (\_\_\_)

Calidez (\_\_\_)

Desarrollo humano (\_\_\_)

Trabajo duro (\_\_\_)

Respeto a las tradiciones (\_\_\_)

Moderación y cautela (\_\_\_)

Capacidad para asumir riesgos (\_\_\_)

Frugalidad (\_\_\_)

Disciplina (\_\_\_)

Perseverancia (\_\_\_)

Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** .....

**CARGO:** .....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

- Respeto ( )
- Trabajo en equipo ( )
- Honestidad ( )
- Calidad ( )
- Seguridad ( )
- Satisfacción del cliente ( )
- Enfoque al cliente ( )
- Confianza ( )
- Tolerancia ( )
- Humildad ( )

**ANEXO N° 4**  
**MODELO DE ENCUESTA PARA DEFINIR LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES**  
**DE CONSERSA**

## **FORTALEZAS**

**NOMBRE:**

.....

**CARGO:**

.....

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los “puntos fuertes” de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## **DEBILIDADES**

**NOMBRE:**

.....

**CARGO:**

.....

**¿Qué es debilidad?**

- Son los “puntos débiles” de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONSERSA?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ANEXO 5**  
**TALLER CONSENSUADO PARA ELABORAR LA MISIÓN DE LA EMPRESA**  
**CONSERSA**

Para elaborar la misión de la empresa CONSERSA, se contó con la participación de 29 personas, incluye: Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores. Se llevó a cabo el día viernes 12 de agosto del presente año, a horas 10am.

## **PARTICIPANTES:**

### **GERENCIA**

1. Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)
2. Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)
3. Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)

### **RESIDENCIA**

1. Víctor Alfonso Baltodano Tello (ING. RESIDENTE)
2. Víctor Carlos Baltodano Vargas (ASISTENTE DE RESIDENTE)

### **VALORIZACIONES**

1. Araceli Angulo Alarcón (VALORIZADORA)
2. Anarosa Sánchez Mostacero (ASISTENTE DE VALORIZACIONES)

### **RADIO OPERADORES**

1. Erika Gisela Mantilla Lizarzaburu
2. Carlita Alva Obando
3. Tatiana Díaz Rios
4. Sandra Garcia Rengifo
5. Valdemar Capistrán Deza



### **RECURSOS HUMANOS**

1. Jovita Janett Juarez Guevara

### **ALMACÉN**

1. Carlos Julio Ruiz Salinas
2. Wilmer Roncal López

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

1. Segundo German Contreras

### **SUPERVISIÓN**

1. Luis Jorge Carrión Goicochea
2. Jeison Thailor Medina Villanueva
3. Jorge Luis Polo Vidal
4. Jaime Américo Medina Polo
5. Marco Antonio De La Cruz Diaz
6. Katherine Christ Luna Zamora
7. Luis Alvaro Valqui Cordero
8. Segundo Sebastian Huaman Malca
9. Ruperto Ramón Flores
10. Danny Omar Carranza Luna
11. Nolberto Alexis Guevara Mariños
12. Mariano Jesus Avalos Carranza
13. Segundo Juan Guevara Pereda

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Edson Per. Suarez Luna  
**CARGO:** Gerente General - Ing. Constructor

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú  
 La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

2. Sector Biocombustibles de Colombia  
 Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú  
 Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

Construimos y Servicios S.A. tiene como misión brindar eficientemente servicios de agua potable y alcantarillado a la población, siendo estos dos indispensables para el desarrollo de un país, como es nuestro caso.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

Nuestra empresa tiene como misión brindar la construcción de infraestructura de servicios de alta calidad, en el sector de servicios de tecnología de las comunicaciones, y con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Edgar Alberto Suárez Jara

**CARGO:** Gerente de Operaciones

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Cientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es rentabilidad. ¿Cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

CONSTRUIR, MANTENER Y COMERCIALIZAR COMO MISIÓN OFRECER UN SERVICIO IMPROBABLE EN LOS MOMENTOS DE AGRA, POTABLE Y ALIMENTICION QUE LE ES ENTREGADO A TODOS PARA SERVIR A S.A. BAJO UN CONCEPTO PÚBLICO, SIENDO EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA CIUDAD Y UNO DE SUS OBJETIVOS PRINCIPALES.

## MISIÓN

NOMBRE: Edito Guayana Juana (Geeen)  
 CARGO: Gerente Administrador

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú  
 La industria Flores del Perú produce flores conadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

*Brindar y mejorar el servicio que ofrecemos desde  
hoy ya vamos a ir aplicando los nuevos criterios de  
seguridad tanto para el personal como para la transición,  
Así mismo atender responsablemente y con seriedad  
las actividades que nos ha sido confiadas por S.E.DOLIS SA  
con la finalidad de mejorar el impacto y motivar  
a la población usuaria.*

**MISIÓN**

**NOMBRE:** *Niato Alfonso Roldano Falla*

**CARGO:** *Gerente General*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañando de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

Constructora y Servicios S.A. brinda un servicio de calidad alineado a estándares que sus clientes requieren. Integrando experiencia, nuevas tecnologías, buen ambiente de trabajo tanto en oficina como en campo y una excelente coordinación con los proveedores.

**MISIÓN**

NOMBRE: Víctor Carlos Baltazar Vargas

CARGO: Asistente de ingeniero residente

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores con altas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

BRINDAR SATISFACTORIAMENTE LOS SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE AGUA FRÍA CON BUENO HORTAJO Y ALCANTARILLADO SANITARIO A LOS USUARIOS CON ÉXITO.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** ARACELI ANGLIC ALARCÓN

**CARGO:** DISEÑADORA DE INGENIERÍA

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores conadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.





# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrandolo, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

*Brindar a los ciudadanos, familias y empresas lo necesario, a sus necesidades de vivienda, de agua potable y de agua que sea provechosa en su vida, construyendo y ayudando a la comunidad a desarrollar su vivienda.*

**MISIÓN**

**NOMBRE:** *Flora Flores*

**CARGO:** *Asesor Gerencial - call center*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flora del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.



# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respeto y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

La misión de la empresa Constructora y Servicios S.A. es brindar a los clientes, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Trujillo Flores del Perú

**CARGO:** Gerente General

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

La misión de la empresa es realizar operaciones de construcción y servicios de mantenimiento de obras y actividades de construcción de infraestructura de vialidad y servicios de mantenimiento de vialidad de las personas.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Sandra Gracia Romo

**CARGO:** Rector Operativa

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenible, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Inegrandolo, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

Operar un servicio eficiente en el rubro de aguas y alcantarillado para el desarrollo sostenible de nuestra ciudad, contando con trabajadores especializados en instalaciones y reparaciones en los servicios de aguas y alcantarillado.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** *Valderrama, Caperuán, Deza*

**CARGO:** *Director Operativo*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

Constructora y Servicios S.A. tiene como misión cumplir con los trabajos asignados por SEBALIE S.A con el propósito de mejorar el servicio de agua y alcantarillado de la ciudad y de esa manera contribuir al desarrollo de la misma. A través del uso de herramientas convencionales, busca satisfacer los requerimientos de sus clientes.

## MISIÓN

NOMBRE: Toxita, Janet, Suarez, Suevoza

CARGO: Recursos Humanos

### ¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

### Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos; bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es rentabilidad. ¿Cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

### Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## MISIÓN

NOMBRE: *Luis Alberto Ruiz Solís*

CARGO: *Administrador*

### ¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

### Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos; bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización; supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

### Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú  
La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

## 2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

## 3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

### ¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

*Atender la demanda del pueblo de Trujillo en cuanto a los servicios de agua y alcantarillado, ser proveedores que tienen los servicios con mayor innovación de agua y desagüe, que los servicios sean oportunos y rápidos, con tecnología de alta tecnología, eficiente y con responsabilidad social.*

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenible, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respeto y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

El propósito de Constructora y Servicios S.A. es proporcionar como líderes del norte del país satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes en diversas ciudades y cumpliendo desde la empresa proyectos por la región y reconocimiento por el desarrollo del país.

**MISIÓN**

NOMBRE: Wilson Rival Lopez

CARGO: Gerente

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.



# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## 2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

## 3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrandolo, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

### ¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

La misión de CONSESA es seguir mejorando nuestro servicio día a día y estar en más mercados a nivel nacional.

### MISIÓN

NOMBRE: Seguridad, Justicia, Libertad, Justicia  
 CARGO: Represenar de Seguridad y Salud Corporativa

### ¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

### Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos; bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es rentabilidad. ¿Cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

### Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú  
 La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biorcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenible, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

*Constructora y Servicios S.A. tiene como misión solucionar necesidades, satisfacer necesidades de personas en todo el campo de trabajo de servicio a que poble, y plantillas. Pide por su trabajo por parte de personas, en un ambiente laboral para el mismo como para el mismo.*

## MISIÓN

NOMBRE: *Florencia Flores*

CARGO: *Supervisor*

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad; en forma sostenible, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

BRINDAR UNA ATENCIÓN DE CALIDAD HASTA EL CLIENTE, PRECUREDO UN SERVICIO EFICIENTE, COMPRENSIVO, AMBIENTAL Y CON SENTIDO HUMANITARIO, CON TRABAJADORES QUE APLICAN CONOCIMIENTOS TÉCNICOS EN LAS INSTALACIONES Y REPARACIONES EN LOS SERVICIOS DE AGUA Y ALCANTEJILLADO, PAVIMENTANDO EL DEPARTAMENTO SUCIO - ECHEMILLO DE LA BARRERA.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** TELSON TRUJILLO, MEDINA, VILLANUEVA  
**CARGO:** SUPERVISOR

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esa para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores  
¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios  
¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados  
¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías  
¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad.  
¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización  
¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización  
¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública  
¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados  
¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú  
La industria Flores del Perú produce flores conadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

BRINDAR UN SERVICIO EXCELENTE A TIEMPO Y CALIDAD DE SEGURIDAD MEDIANTE EMPRESAS PARA PERSONAS COMERCIALES Y SUERTE COMERCIALES Y PROVEEDORES PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL SERVICIO DELA HICLOS MARINERA

**MISSION**

**NOMBRE:** T.D.C. P.O. V.I.D.A.

**CARGO:** SUPERVISOR

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social)
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos; bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compile geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización; supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Bicomerciales de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

*La misión de la empresa es mantener el servicio de agua potable y saneamiento básico. No mejor posible, ya que es un servicio básico para la calidad de vida de los peruanos.*

## MISIÓN

NOMBRE: *Javier Medina Palo*

CARGO: *Superintendente*

### ¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

### Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

### Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú  
La industria Flores del Perú produce flores con altas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

Trabajar con la empresa constructora y de servicios de forma responsable para el país. CONEPA, mantener la comunicación, trabajar con el Estado S.A para atender las inversiones que ocurren en el sector de construcción de un punto sobre que son también materia de construcción de carreteras e logros.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** *Monte de la Cruz D.O.C.*

**CARGO:** *Supervisor*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biorcombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

La misión de la empresa Constructora y Servicios S.A. es la mejora continua del servicio de agua y alcantarillado de nuestra ciudad para dar una buena calidad de vida a los ciudadanos. Además de estar a la vanguardia de los nuevos acontecimientos de nuestro entorno.

## MISIÓN

NOMBRE: Katherine Luna Zamora  
CARGO: Supervisor

¿Qué es misión?

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

Criterios para evaluar una misión:

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

Ejemplos de misión:

1. Flores del Perú  
La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.





# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

*Brindar servicios de construcción y mantenimiento para que los clientes estén satisfechos.*

**MISIÓN**

**NOMBRE:** *Sergio Hernández*

**CARGO:** *Gerente General*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" está para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

1. Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
2. Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
3. Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
6. Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
9. Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

1. Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañando de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

La misión de la Constructora es: *hablar como problema*  
 en la participación de ingeniería y al garantizar el uso de  
 puntas en el diseño y garantizar el estado de  
 vida de la infraestructura

**MISSION**

**NOMBRE:** *Industria Flores*

**CARGO:** *Administrador*

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

...COMPLIAR...SOL...LAS...TRABAJOS...EN...CARGA...POR...SOLIDO...MANTENIENDO...LA...CALIDAD...DE...LA...INFRAESTRUCTURA...DE...LA...CONSTRUCCIÓN...DE...LA...LIBERTAD...

**MISSION**

**NOMBRE:** D.ANNY...CAROLANZA...  
**CARGO:** Socio...S.A.

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Clientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

CONSTRUYA tiene como misión obtener el primer espacio y afianzar las inversiones que se presentarán a diario en los servicios de agua y desagüe

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Nolberto Suarez de Harinos

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Cientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde compete geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú

La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

2. Sector Biocombustibles de Colombia

Brindar a ciudadanos, familias y empresas colombianas oportunidades para prosperar económicamente, ofreciendo posibilidades de financiar, ahorrar e invertir recursos; acompañado de la mejor gente y la más avanzada tecnología para el desarrollo y el progreso económico del país, preservando la confianza de todos los sectores con responsabilidad y transparencia.

3. Mango del Perú

Producir y comercializar Mangos del Perú y productos derivados de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**¿Cuál es la misión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?**

Realizar obras de construcción de infraestructura de calidad, en forma sostenida, mediante el cumplimiento de las regulaciones fitosanitarias para los consumidores del Mango en los mercados del Perú y del mundo. Integrando, respetando y brindando oportunidades de desarrollo a la comunidad vinculada, con integridad, responsabilidad y utilizando infraestructura de manera eficiente con tecnología de punta.

**MISIÓN**

**NOMBRE:** Constructora y Servicios S.A.

**CARGO:** Superintendente

**¿Qué es misión?**

- La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada.
- Es la razón de ser de una organización (objeto social).
- Es el catalizador que permite que la trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización y lo que "debe hacer bien" esta para tener éxito.

**Criterios para evaluar una misión:**

- Cientes – Consumidores ¿Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización?
- Productos: Bienes o Servicios ¿Cuáles son los principales productos, bienes o servicios que la organización produce?
- Mercados ¿Dónde cumple geográficamente la organización? ¿Cuáles son sus mercados?
- Tecnologías ¿Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
- Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad. ¿Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento o rentabilidad? Es decir, ¿cuál es su solvencia financiera?
- Filosofía de la organización ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
- Autoconcepto de la organización ¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
- Preocupación por la imagen pública ¿La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientales/ ecológicos?
- Preocupación por los empleados ¿Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

**Ejemplos de misión:**

- Flores del Perú  
La industria Flores del Perú produce flores cortadas de excelente calidad, atendiendo estándares internacionales, y de diversas variedades. Con estas flores abastece al mercado nacional y genera divisas a través de la exportación, lo cual puede lograr gracias a inversiones en infraestructura y tecnología, así como por tener personal motivado y calificado.



**ANEXO 6**  
**TALLER CONSENSUADO PARA ELABORAR LA VISIÓN DE LA EMPRESA**  
**CONSERSA**

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y  
SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Para elaborar la misión de la empresa CONSERSA, se contó con la participación de 3 personas, incluye únicamente Gerencia. Se llevó a cabo el día viernes 19 de agosto del presente año, a horas 11am.

**PARTICIPANTES:**

**GERENCIA**

1. Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)
2. Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)
3. Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)



# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## VISIÓN

**NOMBRE:** ..... Edén Pier Guevara Luna

**CARGO:** ..... Gerente General - Ing. Coordinador

### ¿Qué es visión?

- La visión de una organización es la definición deseada de futuro.
- Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación actual y futura de la industria.
- Implica el estado actual y futuro de la organización bajo análisis.
- Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que se desenvuelve la organización.

### ¿Qué preguntas debe formularse para definir una visión dentro de una organización?

- ¿Qué queremos llegar a ser?
- ¿En qué negocio estamos ahora?
- ¿En qué negocio queremos estar?
- ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?
- ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores y clientes?
- ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?

### Ejemplos de visión:

#### 1. Flores del Perú

En el año 2023, Flores del Perú se encontrará entre los tres primeros exportadores latinoamericanos de flores, y entre los diez primeros a nivel mundial. Ofreciendo al mercado flores variadas de distintos climas cumpliendo con altos estándares de calidad.

#### 2. Sector Biocombustibles de Colombia

Al año 2020, el Sector Biocombustibles de Colombia estará dentro de los diez países de mayor producción y de reconocido liderazgo mundial. Integrará de manera efectiva a todos los agentes de la cadena, generando reconocimiento, rendimientos económicos, fomentando la equidad social, y un alto compromiso con el medio ambiente.

### ¿Cuál es la visión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

Al año 2021, CONSERSA continuará las actividades de mantenimiento del servicio de agua potable y alcantarillado; además incrementará su accionar en el Perú, sin dejar nuestra base natal en Trujillo. Nos adentraremos en los contratos de gestión comercial de SEDALIB S.A y buscaremos la consolidación.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## VISIÓN

**NOMBRE:** ..... Edgar Alberto Guevara Luna .....

**CARGO:** ..... Gerente de Operaciones .....

### ¿Qué es visión?

- La visión de una organización es la definición deseada de futuro.
- Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación actual y futura de la industria.
- Implica el estado actual y futuro de la organización bajo análisis.
- Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que se desenvuelve la organización.

### ¿Qué preguntas debe formularse para definir una visión dentro de una organización?

- ¿Qué queremos llegar a ser?
- ¿En qué negocio estamos ahora?
- ¿En qué negocio queremos estar?
- ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?
- ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores y clientes?
- ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?

### Ejemplos de visión:

#### 1. Flores del Perú

En el año 2023, Flores del Perú se encontrará entre los tres primeros exportadores latinoamericanos de flores, y entre los diez primeros a nivel mundial. Ofreciendo al mercado flores variadas de distintos climas cumpliendo con altos estándares de calidad.

#### 2. Sector Biocombustibles de Colombia

Al año 2020, el Sector Biocombustibles de Colombia estará dentro de los diez países de mayor producción y de reconocido liderazgo mundial. Integrará de manera efectiva a todos los agentes de la cadena, generando reconocimiento, rendimientos económicos, fomentando la equidad social, y un alto compromiso con el medio ambiente.

### ¿Cuál es la visión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

En el año 2021, Constructora y Servicios S.A. será un referente de las empresas que brindan servicios en Trujillo, teniendo como mejores cualidades la satisfacción al cliente, la calidad y la seguridad de nuestros trabajadores. Además, nos habremos consolidado en el servicio de gestión comercial de agua potable y alcantarillado de la administración de SEDACIB S.A.

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## VISIÓN

**NOMBRE:** ..... Edita Guevara Luna

**CARGO:** ..... Gerente Administrador

### ¿Qué es visión?

- La visión de una organización es la definición deseada de futuro.
- Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación actual y futura de la industria.
- Implica el estado actual y futuro de la organización bajo análisis.
- Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que se desenvuelve la organización.

### ¿Qué preguntas debe formularse para definir una visión dentro de una organización?

- ¿Qué queremos llegar a ser?
- ¿En qué negocio estamos ahora?
- ¿En qué negocio queremos estar?
- ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?
- ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores y clientes?
- ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?

### Ejemplos de visión:

#### 1. Flores del Perú

En el año 2023, Flores del Perú se encontrará entre los tres primeros exportadores latinoamericanos de flores, y entre los diez primeros a nivel mundial. Ofreciendo al mercado flores variadas de distintos climas cumpliendo con altos estándares de calidad.

#### 2. Sector Biocombustibles de Colombia

Al año 2020, el Sector Biocombustibles de Colombia estará dentro de los diez países de mayor producción y de reconocido liderazgo mundial. Integrará de manera efectiva a todos los agentes de la cadena, generando reconocimiento, rendimientos económicos, fomentando la equidad social, y un alto compromiso con el medio ambiente.

### ¿Cuál es la visión de la empresa Constructora y Servicios S.A.?

En el 2021, CONSERSA habrá iniciado sus servicios de mantenimiento correctivo del servicio de agua potable y alcantarillado en dos ciudades distintas a Trujillo y Lima. A la par de nuestro crecimiento territorial, habremos implementado una cultura de trabajo en equipos y satisfacción al cliente que nos caracterizará.

**ANEXO 7**  
**TALLER CONSENSUADO PARA FIJAR LOS VALORES**  
**ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA CONSERSA**

## PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

Para elaborar la misión de la empresa CONSERSA, se contó con la participación de 29 personas, incluye: Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores. Se llevó a cabo el día viernes 2 de septiembre del presente año, a horas 10am.

### **PARTICIPANTES:**

#### **GERENCIA**

1. Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)
2. Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)
3. Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)

#### **RESIDENCIA**

1. Víctor Alfonso Baltodano Tello (ING. RESIDENTE)
2. Víctor Carlos Baltodano Vargas (ASISTENTE DE RESIDENTE)

#### **VALORIZACIONES**

1. Araceli Angulo Alarcón (VALORIZADORA)
2. Anarosa Sánchez Mostacero (ASISTENTE DE VALORIZACIONES)

#### **RADIO OPERADORES**

1. Erika Gisela Mantilla Lizarzaburu
2. Carlita Alva Obando
3. Tatiana Díaz Rios
4. Sandra Garcia Rengifo
5. Valdemar Capistrán Deza

### **RECURSOS HUMANOS**

1. Jovita Janett Juarez Guevara

### **ALMACÉN**

1. Carlos Julio Ruiz Salinas
2. Wilmer Roncal López

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

1. Segundo German Contreras

### **SUPERVISIÓN**

1. Luis Jorge Carrión Goicochea
2. Jeison Thailor Medina Villanueva
3. Jorge Luis Polo Vidal
4. Jaime Américo Medina Polo
5. Marco Antonio De La Cruz Diaz
6. Katherine Christ Luna Zamora
7. Luis Alvaro Valqui Cordero
8. Segundo Sebastian Huaman Malca
9. Ruperto Ramón Flores
10. Danny Omar Carranza Luna
11. Nolberto Alexis Guevara Mariños
12. Mariano Jesus Avalos Carranza
13. Segundo Juan Guevara Pereda

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Edgar Alberto Suvarra Luna

**CARGO:** Gerente de Operaciones

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (3)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (1)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (4)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (5)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente (2)	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Fidel Per Suvarra Luna

**CARGO:** Gerente General - Ing. Coordinador

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (4)	Transparencia ( )
Respeto (2)	Inclusión social ( )
Tolerancia (5)	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (1)	Economía ( )
Honestidad (3)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Walter Alfaro B. Luciano Fello

**CARGO:** Gerente Administrativo

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (4)	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (2)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (5)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (3)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (4)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Felito Guzmán

**CARGO:** Gerente Administrativo

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto (3)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (1)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (5)	Confianza (4)
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina (2)
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )



# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Mtro. Carlos B. Salazar Varga

**CARGO:** Asistente de ingeniero residente

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( ) Respeto (1) Tolerancia ( ) Responsabilidad social ( ) Innovación (5) Excelencia ( ) Fiabilidad ( ) Calidad ( ) Honestidad (2) Audacia ( ) Desarrollo sostenido ( ) Integridad ( ) Solidaridad ( ) Seguridad ( ) Sostenibilidad ( ) Compromiso moral y ético ( ) Enfoque al cliente ( ) Apertura al cambio ( ) Identidad nacional ( ) Interculturalidad ( )	Transparencia ( ) Inclusión social ( ) Diálogo fluido y permanente ( ) Participación ( ) Trabajo en equipo ( ) Espíritu de superación ( ) Humildad ( ) Economía ( ) Confianza ( ) Rigor en la planeación ( ) Calidez ( ) Desarrollo humano ( ) Trabajo duro ( ) Respeto a las tradiciones ( ) Moderación y cautela ( ) Capacidad para asumir riesgos ( ) Frugalidad ( ) Disciplina ( ) Perseverancia (3) Proactividad (4)
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**VALORES**

**NOMBRE:** Aracelis ANASTAS SALAZAR

**CARGO:** CALCULADORA - ANE. INGENIERIA

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( ) Respeto ( ) Tolerancia (1) Responsabilidad social ( ) Innovación ( ) Excelencia ( ) Fiabilidad ( ) Calidad ( ) Honestidad (4) Audacia ( ) Desarrollo sostenido ( ) Integridad ( ) Solidaridad ( ) Seguridad ( ) Sostenibilidad ( ) Compromiso moral y ético ( ) Enfoque al cliente ( ) Apertura al cambio ( ) Identidad nacional ( ) Interculturalidad ( )	Transparencia ( ) Inclusión social ( ) Diálogo fluido y permanente ( ) Participación ( ) Trabajo en equipo (3) Espíritu de superación ( ) Humildad ( ) Economía ( ) Confianza (2) Rigor en la planeación ( ) Calidez ( ) Desarrollo humano ( ) Trabajo duro ( ) Respeto a las tradiciones ( ) Moderación y cautela ( ) Capacidad para asumir riesgos ( ) Frugalidad ( ) Disciplina (5) Perseverancia ( ) Proactividad ( )
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Aracelis Sandoval Rosales

**CARGO:** Asistente de Valoraciones

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto (1)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (2)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía (2)
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad (2)	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina (2)
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Enith M. Torrealba Rodríguez

**CARGO:** Asistente administrativo - call center

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia (1)	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro (3)
Seguridad (3)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente (1)	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad (2)

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Intero, Dina De

**CARGO:** Asesor, Operador

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Luzmila M. Alvarado

**CARGO:** Jefe Operador

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Santiago García Comajiles

**CARGO:** Reserva Operativa

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia (5)	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (3)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (5)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (3)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Miguel Capistrán Díaz

**CARGO:** Radio Operador

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (3)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (4)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos (3)
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Toxita Janet Jarez Cuevara

**CARGO:** Recursos Humanos

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto (4)	Inclusión social ( )
Tolerancia (5)	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (3)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (2)	Confianza (1)
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Leidys Jany Salinas

**CARGO:** Administración

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (3)	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (5)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (4)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (4)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético (2)	Capacidad para asumir riesgos (2)
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** *Maria Pineda Jofre*

**CARGO:** *Administradora*

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto (2)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (4)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (5)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos (3)
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** *Segundo Jamon Cantarero Jimena*

**CARGO:** *Subgerente en Seguridad y Salud Ocupacional*

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (3)	Transparencia ( )
Respeto (4)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (2)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos (2)
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** FÉLIX J. TRUJILLO S. MEDINA, C.I. 14.441.874

**CARGO:** Sr. Gerente de R.

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (3)	Transparencia ( )
Respeto (3)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (1)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (4)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente (3)	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Luis Jorge Gaitan

**CARGO:** Gerente

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (2)	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (5)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (2)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza (4)
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido (4)	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** J.O.R.G.e Polo U.D.M.A.I

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente <input checked="" type="checkbox"/>	Transparencia <input type="checkbox"/>
Respeto <input checked="" type="checkbox"/>	Inclusión social <input type="checkbox"/>
Tolerancia <input type="checkbox"/>	Diálogo fluido y permanente <input type="checkbox"/>
Responsabilidad social <input type="checkbox"/>	Participación <input type="checkbox"/>
Innovación <input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo <input type="checkbox"/>
Excelencia <input type="checkbox"/>	Espiritu de superación <input type="checkbox"/>
Fiabilidad <input type="checkbox"/>	Humildad <input type="checkbox"/>
Calidad <input checked="" type="checkbox"/>	Economía <input type="checkbox"/>
Honestidad <input checked="" type="checkbox"/>	Confianza <input type="checkbox"/>
Audacia <input type="checkbox"/>	Rigor en la planeación <input type="checkbox"/>
Desarrollo sostenido <input type="checkbox"/>	Calidez <input type="checkbox"/>
Integridad <input type="checkbox"/>	Desarrollo humano <input type="checkbox"/>
Solidaridad <input type="checkbox"/>	Trabajo duro <input type="checkbox"/>
Seguridad <input type="checkbox"/>	Respeto a las tradiciones <input type="checkbox"/>
Sostenibilidad <input type="checkbox"/>	Moderación y cautela <input type="checkbox"/>
Compromiso moral y ético <input type="checkbox"/>	Capacidad para asumir riesgos <input type="checkbox"/>
Enfoque al cliente <input checked="" type="checkbox"/>	Frugalidad <input type="checkbox"/>
Apertura al cambio <input type="checkbox"/>	Disciplina <input type="checkbox"/>
Identidad nacional <input type="checkbox"/>	Perseverancia <input type="checkbox"/>
Interculturalidad <input type="checkbox"/>	Proactividad <input type="checkbox"/>

**VALORES**

**NOMBRE:** Jaimé Medina Polo

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente <input type="checkbox"/>	Transparencia <input type="checkbox"/>
Respeto <input checked="" type="checkbox"/>	Inclusión social <input type="checkbox"/>
Tolerancia <input type="checkbox"/>	Diálogo fluido y permanente <input type="checkbox"/>
Responsabilidad social <input type="checkbox"/>	Participación <input type="checkbox"/>
Innovación <input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo <input checked="" type="checkbox"/>
Excelencia <input type="checkbox"/>	Espiritu de superación <input type="checkbox"/>
Fiabilidad <input type="checkbox"/>	Humildad <input checked="" type="checkbox"/>
Calidad <input type="checkbox"/>	Economía <input type="checkbox"/>
Honestidad <input checked="" type="checkbox"/>	Confianza <input type="checkbox"/>
Audacia <input type="checkbox"/>	Rigor en la planeación <input type="checkbox"/>
Desarrollo sostenido <input type="checkbox"/>	Calidez <input type="checkbox"/>
Integridad <input type="checkbox"/>	Desarrollo humano <input type="checkbox"/>
Solidaridad <input type="checkbox"/>	Trabajo duro <input type="checkbox"/>
Seguridad <input type="checkbox"/>	Respeto a las tradiciones <input type="checkbox"/>
Sostenibilidad <input type="checkbox"/>	Moderación y cautela <input type="checkbox"/>
Compromiso moral y ético <input type="checkbox"/>	Capacidad para asumir riesgos <input type="checkbox"/>
Enfoque al cliente <input checked="" type="checkbox"/>	Frugalidad <input type="checkbox"/>
Apertura al cambio <input type="checkbox"/>	Disciplina <input type="checkbox"/>
Identidad nacional <input type="checkbox"/>	Perseverancia <input type="checkbox"/>
Interculturalidad <input type="checkbox"/>	Proactividad <input type="checkbox"/>



# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Katherine Luna Zamora

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Mónica De la Cruz Ruiz

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Argandoña, Francisco, Mónica

**CARGO:** Supervisora

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía (3)
Honestidad (4)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido (1)	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético (2)	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia (3)
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** JULIS MARQUI COBARRIOS

**CARGO:** SUPERVISOR

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (3)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad (2)
Calidad (4)	Economía ( )
Honestidad (5)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad (4)	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Enfoque al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Raymundo Ranzani Flores

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia (2)	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo (3)
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (4)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido (5)	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Esfuerzo al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** DANNY CARRANZA

**CARGO:** SUPERVISOR

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificados del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto (2)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (2)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (4)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético (5)	Capacidad para asumir riesgos ( )
Esfuerzo al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Nolberto Guvato, Martínez

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasifícalos del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente ( )	Transparencia ( )
Respeto ( )	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social (4)	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad (3)	Economía ( )
Honestidad ( )	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad (5)	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos ( )
Esfuerzo al cliente (2)	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Miguel Ángel Zavala, Carrizosa

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasifícalos del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente (4)	Transparencia ( )
Respeto (3)	Inclusión social ( )
Tolerancia ( )	Diálogo fluido y permanente ( )
Responsabilidad social ( )	Participación ( )
Innovación ( )	Trabajo en equipo ( )
Excelencia ( )	Espíritu de superación ( )
Fiabilidad ( )	Humildad ( )
Calidad ( )	Economía ( )
Honestidad (2)	Confianza ( )
Audacia ( )	Rigor en la planeación ( )
Desarrollo sostenido ( )	Calidez ( )
Integridad ( )	Desarrollo humano ( )
Solidaridad ( )	Trabajo duro ( )
Seguridad ( )	Respeto a las tradiciones ( )
Sostenibilidad ( )	Moderación y cautela ( )
Compromiso moral y ético ( )	Capacidad para asumir riesgos (5)
Esfuerzo al cliente ( )	Frugalidad ( )
Apertura al cambio ( )	Disciplina ( )
Identidad nacional ( )	Perseverancia ( )
Interculturalidad ( )	Proactividad ( )

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Fidel Pier Guzmán Jara

**CARGO:** Gerente General - Ing. Coordinador

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(2)
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	(1)
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Fidel Pier Guzmán Jara

**CARGO:** Supervisor

**¿Qué es un valor?**

- Los valores organizacionales son criterios estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.
- Por lo tanto, pueden ser considerado como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones.
- Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

**Valores:**

Marca 5 valores que consideras son los más importantes dentro de una organización. Clasificalos del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

Satisfacción del cliente	(5)
Respeto	( )
Tolerancia	(2)
Responsabilidad social	( )
Innovación	( )
Excelencia	( )
Fiabilidad	( )
Calidad	(2)
Honestidad	(5)
Audacia	( )
Desarrollo sostenido	( )
Integridad	( )
Solidaridad	( )
Seguridad	( )
Sostenibilidad	( )
Compromiso moral y ético	( )
Enfoque al cliente	( )
Apertura al cambio	( )
Identidad nacional	( )
Interculturalidad	( )

Transparencia	( )
Inclusión social	( )
Diálogo fluido y permanente	( )
Participación	( )
Trabajo en equipo	( )
Espíritu de superación	( )
Humildad	( )
Economía	( )
Confianza	( )
Rigor en la planeación	( )
Calidez	( )
Desarrollo humano	( )
Trabajo duro	( )
Respeto a las tradiciones	( )
Moderación y cautela	( )
Capacidad para asumir riesgos	( )
Frugalidad	( )
Disciplina	( )
Perseverancia	( )
Proactividad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Edgar Alberto Guayana Jara.....

**CARGO:** Gerente de Operaciones.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	(1)
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	(2)
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Edilberto Guayana Jara.....

**CARGO:** Gerente Administrativo.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(2)
Trabajo en equipo	(1)
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** VICTOR ALESSANDRO BASTIDAS TELLO.....

**CARGO:** GERENTE DE RECURSOS.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	(2)
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	(1)
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Víctor Carlos Baltodano Vargas.....

**CARGO:** Asistente de ingeniero residente.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(1)
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(2)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Alonso Amador Amador

**CARGO:** Gerente General

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(1)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	(2)
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Alonso Amador Amador

**CARGO:** Gerente General

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(1)
Trabajo en equipo	(2)
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** *Silvia M. Torres*.....

**CARGO:** *Gerente General*.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor volados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( 1 )
Trabajo en equipo	( 2 )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** *Luzmila M. Alvarado*.....

**CARGO:** *Gerente General*.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor volados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( 1 )
Trabajo en equipo	( 2 )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** José Simón

**CARGO:** Gerente General

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	(2)
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	(1)
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Sandra Gracia

**CARGO:** Gerente General

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	(2)
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	(1)
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Valentin Casarín Díaz.....

**CARGO:** Gerente Operativo.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	(2)
Honestidad	(1)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Iván José Torres Guerrero.....

**CARGO:** Recursos Humanos.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(2)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	(1)
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Leobardo Rojas Salazar

**CARGO:** Administrador

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(1)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente (2)	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Alfonso Rosal Lopez

**CARGO:** Administrador

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(2)
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente (1)	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Quirino Leonor Cantabria Luna

**CARGO:** Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	<input checked="" type="checkbox"/>	( )
Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	( )
Honestidad	<input type="checkbox"/>	( )
Calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	( )
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	( )
Satisfacción del cliente	<input type="checkbox"/>	( )
Enfoque al cliente	<input type="checkbox"/>	( )
Confianza	<input type="checkbox"/>	( )
Tolerancia	<input type="checkbox"/>	( )
Humildad	<input type="checkbox"/>	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Luis Jorge Sarmiento

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	<input type="checkbox"/>	( )
Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	( )
Honestidad	<input type="checkbox"/>	( )
Calidad	<input type="checkbox"/>	( )
Seguridad	<input type="checkbox"/>	( )
Satisfacción del cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	( )
Enfoque al cliente	<input type="checkbox"/>	( )
Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>	( )
Tolerancia	<input type="checkbox"/>	( )
Humildad	<input type="checkbox"/>	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** PERSON TRUJILLO MERLIN VILLALBA

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( 1 )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( 2 )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Jorge Polo Urdal

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( 1 )
Calidad	( 2 )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Taisne Maslino Polo

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	(2)
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	(1)

**VALORES**

**NOMBRE:** Harold De la Cruz Díaz

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	(4)
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	(2)

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** Katherine Diana Zamora

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	(1)
Seguridad	(2)
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Luis Valdivia Caldera

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	(1)
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	(2)



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** *Segundo Huamán Mora*.....

**CARGO:** *Supervisor*.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(2)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	(1)
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** *Rafael Ramírez Flores*.....

**CARGO:** *Supervisor*.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	(1)
Confianza	( )
Tolerancia	(2)
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**VALORES**

**NOMBRE:** D.A.M.N.Y. CARABANZA

**CARGO:** SA. PAVI. S.S.X.

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	(2)
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Andrés Gavarrana

**CARGO:** Supervisor

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	( )
Trabajo en equipo	(1)
Honestidad	( )
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	(2)
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

79

**VALORES**

**NOMBRE:** Tray Concreto Perú.....

**CARGO:** Supervisor.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(1)
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	( )
Calidad	(2)
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**VALORES**

**NOMBRE:** Martiano Zúñiga Camacho.....

**CARGO:** Supervisor.....

Como resultado del anterior consenso de valores, se ha escogido los 10 valores mejor votados. A continuación, selecciona 2 de los siguientes valores que sean más importantes para ti, siendo el 1 el más importante.

Respeto	(2)
Trabajo en equipo	( )
Honestidad	(1)
Calidad	( )
Seguridad	( )
Satisfacción del cliente	( )
Enfoque al cliente	( )
Confianza	( )
Tolerancia	( )
Humildad	( )

**ANEXO N° 8**  
**TALLER CONSENSUADO PARA RECONOCER LAS FORTALEZAS Y**  
**DEBILIDADES DE CONSERSA**

Para reconocer las fortalezas y debilidades de la empresa CONSERSA, se contó con la participación de 29 personas, incluye: Gerencia, Residencia, Valorizaciones, Radio Operador, Recursos Humanos, Almacenaje, Seguridad e Higiene y Supervisores. Se llevó a cabo el día sábado 10 de septiembre del presente año, a horas 11am.

## **PARTICIPANTES:**

### **GERENCIA**

1. Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)
2. Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)
3. Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)

### **RESIDENCIA**

1. Víctor Alfonso Baltodano Tello (ING. RESIDENTE)
2. Víctor Carlos Baltodano Vargas (ASISTENTE DE RESIDENTE)

### **VALORIZACIONES**

1. Araceli Angulo Alarcón (VALORIZADORA)
2. Anarosa Sánchez Mostacero (ASISTENTE DE VALORIZACIONES)

### **RADIO OPERADORES**

1. Erika Gisela Mantilla Lizarzaburu
2. Carlita Alva Obando
3. Tatiana Díaz Rios
4. Sandra Garcia Rengifo
5. Valdemar Capriestrán Deza

**RECURSOS HUMANOS**

1. Jovita Janett Juarez Guevara

**ALMACÉN**

1. Carlos Julio Ruiz Salinas
2. Wilmer Roncal López

**SEGURIDAD E HIGIENE**

1. Segundo German Contreras

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

FORTALEZAS	
<b>NOMBRE:</b> <u>Eden Per. Gonzalez Luna</u>	
<b>CARGO:</b> <u>Gerente General - Fug. Coordinador</u>	
<b>¿Qué es fortaleza?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Son los "puntos fuertes" de la empresa.</li><li>• Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.</li><li>• Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.</li><li>• Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.</li><li>• El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.</li></ul>	<b>¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nuestra maquinaria y vehiculos son nuevos.</li><li>- La relación con el personal de SEDAPSA en general es optima.</li><li>- Tratamos de mantener la disciplina en el trabajo.</li></ul>
<b>NOMBRE:</b> <u>Felgar Alberto Serrano Luna</u>	
<b>CARGO:</b> <u>Gerente de Operaciones</u>	
<b>¿Qué es fortaleza?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Son los "puntos fuertes" de la empresa.</li><li>• Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.</li><li>• Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.</li><li>• Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.</li><li>• El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.</li></ul>	<b>¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- El personal con el que contamos tiene experiencia y son optimos para este tipo de trabajo.</li><li>- Nuestros proveedores cumplen con sus plazos, eso nos ayuda a cumplir con los nuestros.</li><li>- Nuestra empresa tiene planes con algunos terrenos que posee.</li></ul>

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Edith Guevara Junc.

**CARGO:** Gerente Administrativo

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

- Actualmente, CONERSA cuenta con buena capital, permisos, mantener nuestra alta operatividad
- Somos puntuales para ejecutar nuestros servicios
- Nos hemos hecho de la confianza de SEDAVE S.A para la ejecución de sus requerimientos

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Nilsa Alfonso Rodríguez Vello

**CARGO:** Ingeniero Residente

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

- La información contable y el control al 100%
- Que están debidamente registrados
- Por la experiencia del personal que se cuenta
- Garantiza un mejor procesamiento de los datos



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Victor Carlos Ballesteros Vargas

**CARGO:** Asistente de Ingeniería Residente

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

Los profesionales y personal, en su mayoría, tienen 10 años de experiencia trabajando en este tipo de servicios, por esto el trabajo diario es fluido. Los proveedores y materias primas que se cuentan son la clave del buen funcionamiento del trabajo.

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Araceli Arceles Arceles

**CARGO:** VIAJERA ZARZARERA - JUEG. INRAUHTICA

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

• USO DE MATERIALES Y REQUISOS DE BUENA CALIDAD.  
• HAY MANO DE OBRA NUEVA Y MODERNA.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Francisco Sánchez Morales

**CARGO:** Asistente de Negociación

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

2. Contamos con proveedores puntales y competentes.

o Se cuenta con bases propias de trabajo.

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Enzo N. Comalá

**CARGO:** Gerente Operativo de Social Conserca

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

El personal operativo y administrativo es altamente capacitado.

La información es constante, muy bien ordenada.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Facilita los objetivos*

**CARGO:** *Director Operativo*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

*Trabaja con eficiencia en los trabajos realizados*

*Logran la opinión de manera oportuna y muy organizada.*

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Talento. Dinámico*

**CARGO:** *Director Operativo*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

*Se mantiene continuamente equipos y maquinarias*

*Mantén prima de excelente calidad*

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Sandra Cecilia Ramos

**CARGO:** Gerente Operativa

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

- Se trabaja bien en equipo
- Muchas personas nos abordan puntualmente de los proyectos que realizamos
- Se cuenta con equipos modernos
- Se tiene toda la información de la empresa muy bien organizada

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** Valdimir Capristán Deza

**CARGO:** Gerente Operativo

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

- Profesionales altamente capacitados
- Se cuenta con terrenos para futuros proyectos de la empresa
- Muchas personas son fieles
- Buen capital de trabajo

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Jovito Jover, Suesara*

**CARGO:** *Recursos Humanos*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

- Ingenieros y profesionales con mucha experiencia y capacitados para realizar todas las tareas.
- Buenos vínculos con nuestros clientes, muy buena relación con SEDALIB S.A.

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Carola Ruiz Salinas*

**CARGO:** *Administración*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONERSA?**

- Fortalecer con personal e ingenieros muy capacitados y especialistas en trabajos de mantenimiento.
- Abastecimiento de materia prima en excelente condiciones.
- Adquisición de última tecnología.
- Implementar un buen organizador.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Wilson Rival Lopez*

**CARGO:** *Gerente General*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

*Propiedad con mucha experiencia en servicio de agua potable y alcantarillado.*

*Trabaja en conjunto con SEDAPUS SA.*

*Estamos produciendo con buena calidad.*

**FORTALEZAS**

**NOMBRE:** *Segundo Antonio Contreras Luna*

**CARGO:** *Gerente General y Gerente Comercial*

**¿Qué es fortaleza?**

- Son los "puntos fuertes" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las fortalezas de la empresa CONSERSA?**

*Contamos con recursos a utilizar de buena calidad.*

*CONSERSA tiene buena experiencia.*

# PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

## DEBILIDADES

**NOMBRE:** Edgar Alberto Guzmán Juana  
**CARGO:** Gerente de Operaciones

### ¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

### ¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONSERSA?

- La fluidez en la comunicación es escasa, lo que no nos permite actuar con inmediatez.  
- El personal obrero no prioriza su responsabilidad.

## DEBILIDADES

**NOMBRE:** Fabian Pier Guzmán Juana  
**CARGO:** Gerente General - Tigo Constructores

### ¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

### ¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONSERSA?

- Existen algunos obreros que no respetan la seguridad en los procedimientos constructivos.  
- La logística en el obraje aún no está implementada de manera adecuada, pero se va a mejorar.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

DEBILIDADES

**NOMBRE:** Víctor Alfonso Barahona Dello.....

**CARGO:** Gerente Residente.....

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONSERSA?

El control del almacén no es el apto para la alta rotación de nuestro servicios. Algunos otros no cumplen con las normas de seguridad.

DEBILIDADES

**NOMBRE:** Faiza Guevara Juna.....

**CARGO:** Gerente Administrativo.....

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONSERSA?

- El manejo en el almacén es un proceso inmaduro.  
- Falta de compromiso con los tiempos por parte de algunos trabajadores.



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

DEBILIDADES

**NOMBRE:** Victor Carlos Balbastro Vargas

**CARGO:** Asistente de ingeniero residente

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

Algunos objetivos muestran disinterés por respetar los métodos de seguridad. La comunicación en ocasiones puede ser lenta, esto porque los objetivos no tienen celulares que permitan para evitar cualquier incidente

DEBILIDADES

**NOMBRE:** SERGIO ANTONIO ALBARRÁN

**CARGO:** MAQUINARIA - ENG. INGENIERIA

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

NO HAY INTERÉS POR ROTIVAR AL PERSONAL  
→ DESINTERÉS POR RENOVAR LOS EQUIPOS E INSTRUMENTOS DE LA EMPRESA.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

DEBILIDADES

NOMBRE: Marcela Sanchez Restrepo

CARGO: Asistente de Administraciones

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

o No hay una acción al personal logístico y obrero.

o No hay inversión en renovar el equipo inmobiliario.

o Falta de organización en administracion.

DEBILIDADES

NOMBRE: Esika Montilla Segura

CARGO: Recepcionista - Call Center

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

Intercomunicación entre oficinas y gerencia.

El nivel de moral de gerencia y algunos colaboradores.

ommal estado.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** *Paola Nira Chacota*

**CARGO:** *Radio ejecutiva*

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

*- El personal administrativo no está formado por el área de ventas*

*- La oferta del servicio es deficiente*

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** *Tatiana Díaz Ríos*

**CARGO:** *Radio Operador*

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

*No hay reuniones inmediatas de los planes de emergencia de los trabajos*

*No hay buena organización en el almacén*

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** Valdimar Capristán Deza

**CARGO:** Radio Operador

**¿Qué es debilidad?**

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?**

Algunos trabajadores no respetan los procedimientos constructivos durante la ejecución de los servicios de agua y sewage.

Deficiente motivación al personal obrero y logístico.

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** Sandra García Romayza

**CARGO:** Puntos Operadora

**¿Qué es debilidad?**

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

**¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?**

- El personal obrero no respeta los procedimientos constructivos durante la ejecución de los servicios.

- Falta de capacitación en los aspectos de abastecimiento.

- No se tiene registro de insumos de los obreros.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**DEBILIDADES**

NOMBRE: Jovita Jonett Juarez Guevara

CARGO: Recursos Humanos

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

- No existe motivación a los trabajadores para el mejor desempeño de sus labores.
- Falta de interés para invertir en equipamiento de oficinas y equipos tecnológicos.
- Los procedimientos de almacén son un poco desorganizados.

**DEBILIDADES**

NOMBRE: Carlos Rey Salazar

CARGO: Administración

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

- Para iniciar en mejoras ambiente de trabajo.
- No hay motivación a los trabajadores.
- Falta de capacitación.
- Organización en oficina.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** *Yolanda Jimena Contreras Linares*

**CARGO:** *Supervisor de Seguridad y Salud Ocupacional*

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

*Falta de jornadas a los trabajos similares.*

*No se invierte en herramientas de protección para el personal logístico.*

**DEBILIDADES**

**NOMBRE:** *Wilson Rival Jota*

**CARGO:** *Administrador*

¿Qué es debilidad?

- Son los "puntos débiles" de la empresa.
- Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace fuerte con respecto a la competencia.
- Características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de objetivos.
- Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización.
- El conjunto de fortalezas constituye una ventaja competitiva para la empresa.

¿Cuáles son las debilidades de la empresa CONERSA?

*Por tener no regular número de seguridad.*

*Dependen en el manejo logístico.*

*No se invierte en bienes de capital.*

**ANEXO Nº 9**  
**ENTREVISTA A PROFUNDIDAD PARA RECONOCER LAS OPORTUNIDADES**  
**Y AMENAZAS DE CONSERSA**

Para reconocer las oportunidades y amenazas de la empresa CONSERSA, se contó con la participación de 3 personas, incluye: Gerencia. Se llevó a cabo el día sábado 16 de septiembre del presente año, a horas 11am.

**PARTICIPANTES:**

**GERENCIA**

1. Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)
2. Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)
3. Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)



- **Eden Pier Guevara Luna (GERENTE GENERAL – ING. COORDINADOR)**

Tesistas: Buen día, Ing° Eden Pier Guevara; para empezar con la entrevista, es importante recalcar que la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. lleva mucho tiempo en el servicio de agua potable y alcantarillado, es por ello que constantemente va a estar sujeta a oportunidades y amenazas ¿Cuáles considera usted, que son estas oportunidades y amenazas?

Ing°Pier Guevara: Buenos días. Exacto; viéndolo de la mejor manera, estas oportunidades y amenazas será el propulsor que nos permita crecer y ampliar nuestro mercado. Como oportunidad, CONSERSA puede licitar en las municipalidades de Trujillo y sus alrededores.

Tesistas: ¿Por qué considera esa una oportunidad para CONSERSA?

Ing°Pier Guevara: Bueno, porque eso nos permitiría brindar servicios de agua potable y alcantarillado a instituciones o entes ajenas a SEDALIB S.A, que es la empresa con la que actualmente estamos trabajando. Además de poder ampliar nuestro mercado por la gran demanda del servicio básico de saneamiento, y de esa manera disminuir el riesgo de quedarnos sin trabajo en caso se presente un hecho fortuito.

Tesistas: ¿Y qué nos dice de las amenazas para la empresa?

Ing°Pier Guevara: Considero que dos son las amenazas que podrían poner en riesgo a nuestra empresa. Primero, la posible privatización de SEDALIB S.A; luego, los sindicatos están ganando notoriedad y poder en las empresas.

Tesistas: ¿Por qué considera que la privatización de SEDALIB S.A sería una amenaza para CONSERSA?

Ing°Pier Guevara: Porque al haber una futura privatización de SEDALIB S.A, ocurriría un cambio en el tipo de contrato; y todo cambio muchas veces genera estabilidad, claro que depende de nosotros y nuestra inmediata reacción para poder equilibrar en caso suceda.

Tesistas: ¿Qué nos dice de los sindicatos? ¿Por qué los considera una amenaza?

Ing°Pier Guevara: Los sindicatos al ganar notoriedad y poder, generan un riesgo operativo en las empresas. En el caso de CONSERSA, hemos tenido episodios donde grupos de personas que conforman el sindicato, han actuado de manera violenta trasgrediendo nuestros trabajos y clima laboral de nuestro personal, con la finalidad de solicitar puestos de trabajo. Al actuar de esta manera, nuestro clima laboral no es el más óptimo; por ende, el personal que labora para CONSERSA, no está en las condiciones para ejecutar eficientemente sus labores, así mismo se genera un retraso en nuestras tareas diarias.

Tesistas: Teniendo ya su apreciación sobre las oportunidades y amenazas de CONSERSA; ¿desea acotar algo más, Ing°Pier?

Ing°Pier Guevara: Desde mi perspectiva, esas son las principales oportunidades y amenazas que tiene nuestra empresa.

- **Edgar Alberto Guevara Luna (GERENTE DE OPERACIONES)**

Tesistas: Buen día, Ing° Edgar Guevara; para empezar con la entrevista, es importante recalcar que la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. lleva mucho tiempo en el servicio de agua potable y alcantarillado, es por ello que constantemente va a estar sujeta a oportunidades y amenazas ¿Cuáles considera usted, que son estas oportunidades y amenazas?

Ing°Edgar Guevara: Buenos días. CONSERSA es una empresa que ha crecido notablemente. Este crecimiento trae ventajas y desventajas. Dentro de las oportunidades, destaco a la necesidad de las personas de bajos recursos por tenerla construcción de viviendas a bajo costo.

Tesistas: ¿Por qué considera esa una oportunidad para CONSERSA?

Ing°Edgar Guevara: Porque con el pasar de los años, existe un incremento de procedimientos constructivos puestos en marcha por los habitantes de Trujillo y de la periferia metropolitana, debido a que están trabajando en la construcción de sus propias viviendas; esto genera para CONSERSA una oportunidad laboral. Haciendo contacto directo con los propietarios, CONSERSA busca brindar un trabajo de calidad en los servicios básicos de agua potable y alcantarillado. De esta manera no sólo se garantiza un óptimo desarrollo del proceso constructivo de la vivienda, sino que se evitaría posteriores fallas a causa de la mano de obra no calificada.

Tesistas: ¿Y qué nos dice de las amenazas para la empresa?

Ing°Edgar Guevara: Considero una amenaza a la participación activa que están teniendo los sindicatos en las empresas de construcción y servicios de nuestra ciudad. CONSERSA ha tenido episodios donde estos grupos han actuado de

manera agresiva y poco conciliadora; teniendo como principal objetivo ganar notoriedad y obtener un puesto de trabajo a la fuerza. Este tipo de acciones genera un deficiente clima laboral en nuestra empresa; generando bajo de rendimiento de nuestro personal y trabajos a medios terminar. A largo plazo, genera una desventaja competitiva para nuestra empresa.

Tesistas: Teniendo ya su apreciación sobre las oportunidades y amenazas de CONSERSA; ¿desea acotar algo más, Ing°Edgar?

Ing°Edgar Guevara: Considero que esos dos puntos antes mencionados, representan las oportunidades y amenazas que tendría CONSERSA durante el desarrollo de sus actividades de prestación de servicios.

- **Edita Guevara Luna (GERENTE ADMINISTRADOR)**

Tesistas: Buen día, Adm. Edita Guevara; para empezar con la entrevista, es importante recalcar que la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A. lleva mucho tiempo en el servicio de agua potable y alcantarillado en nuestra ciudad y alrededores, es por ello que constantemente va a estar sujeta a oportunidades y amenazas ¿Cuáles considera usted, que son estas oportunidades y amenazas?

Adm. Edita Guevara: Buenos días. CONSERSA es una empresa que ha crecido notablemente. Este crecimiento trae ventajas y desventajas. Dentro de las oportunidades, destaco al crecimiento de la población en los alrededores de Trujillo y su necesidad por tener viviendas a bajo costo.

Tesistas: ¿Por qué considera esa una oportunidad para CONSERSA?

Adm. Edita Guevara: Porque este rubro ampliaría el mercado de CONSERSA y de esta manera, lograríamos insertarnos en el campo de la construcción e implementación de viviendas. Así incursionaríamos en otra rama de la ingeniería y disminuiríamos el riesgo de quedarnos sin trabajo en caso no se renueve contrato con SEDALIB S.A. respecto al servicio de mantenimiento de agua potable y alcantarillado de nuestra ciudad.

Tesistas: ¿Y qué nos dice de las amenazas para la empresa?

Adm. Edita Guevara: Considero que la privatización de SEDALIB S.A. podría representar una amenaza para la empresa.

Tesistas: ¿Por qué considera que la privatización de SEDALIB S.A sería una amenaza para CONSERSA?

Adm. Edita Guevara: Porque al haber una futura privatización de SEDALIB S.A, desestabilizaría el modo de trabajar de la empresa. Puesto que nos hemos acostumbrado a ciertos parámetros que aplicamos con SEDALIB S.A. como tipos de tareas, informes, notificaciones, entre otros. Es incierto que podría afectar de manera contundente a CONSERSA, de todas maneras, la idea de una posible privatización es preocupante y nos pone en alerta para llevar a cabo un plan de contingencia.

Tesistas: Teniendo ya su apreciación sobre las oportunidades y amenazas de CONSERSA; ¿desea acotar algo más, Ing°Pier?

Adm. Edita Guevara: Hoy en día CONSERSA tiene como misión atender la demanda diaria de incidencias en el servicio de agua potable y alcantarillado de los ciudadanos, de manera inmediata y con metodologías que garanticen la calidad de dicho servicio; pero sin tener en cuenta las oportunidades y amenazas a que nos vemos sujetos, no podríamos fijar un horizonte al que esté orientado nuestra empresa. Es por ello, que es ideal tener claro los dos puntos antes mencionados sobre oportunidades y amenazas.

**ANEXO Nº 10**  
**GALERÍA DE FOTOS**

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD



Desarrollo de la Estrategia: Programa de Capacitación al personal obrero en sistema de mejoramiento continuo.

– Táctica: Capacitación en seguridad y salud ocupacional –





PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD

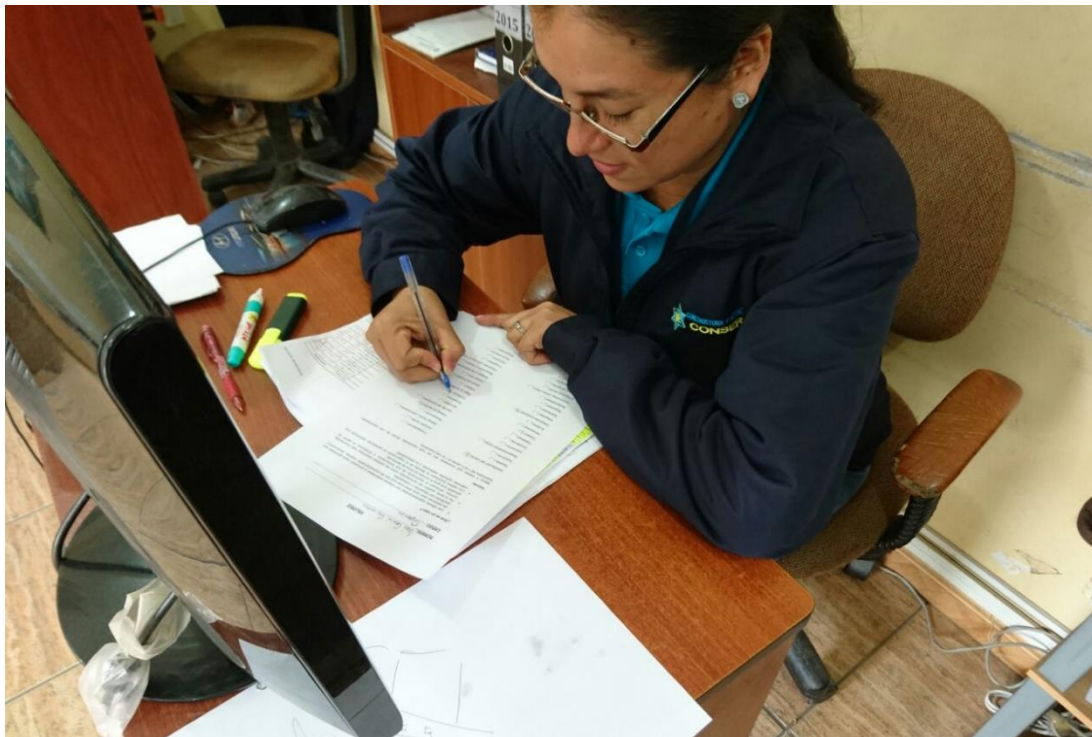


– Capacitación en seguridad y salud ocupacional –



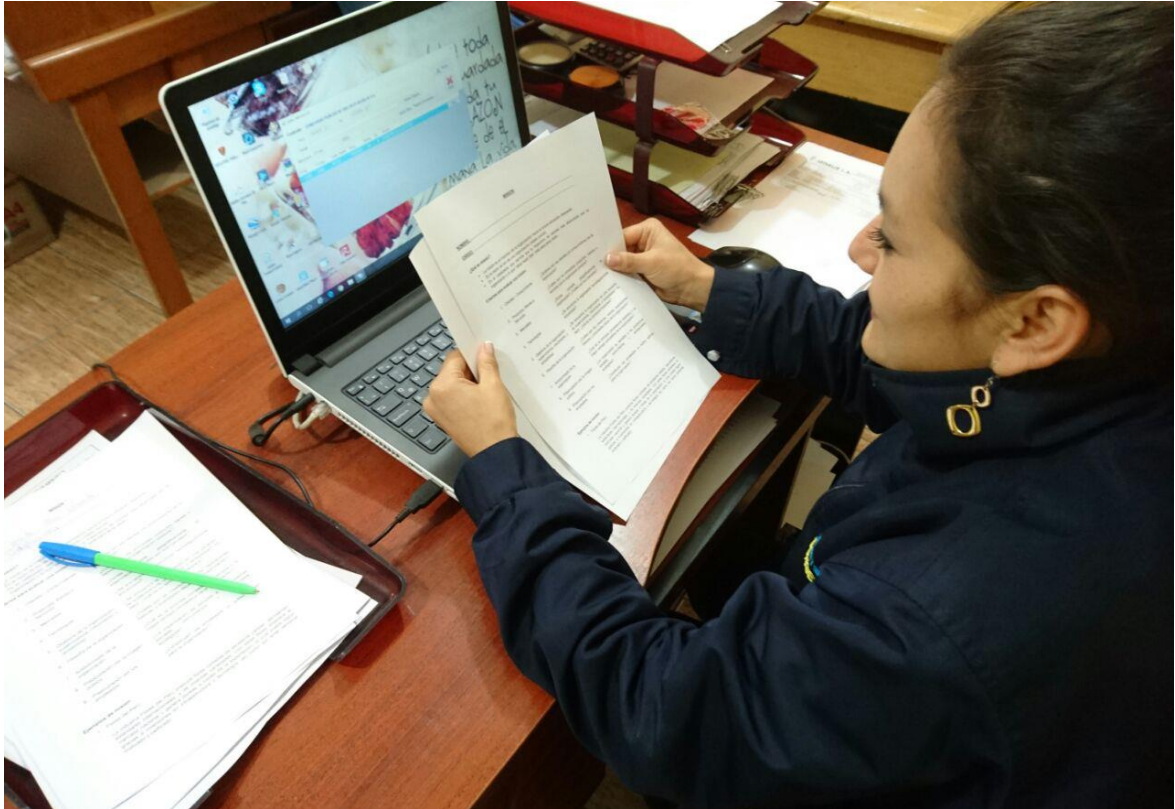


Gerente de la empresa CONSERSA, Ing. Edén Pier Guevara Luna, participando de los talleres consensuados desarrollados por los tesistas.

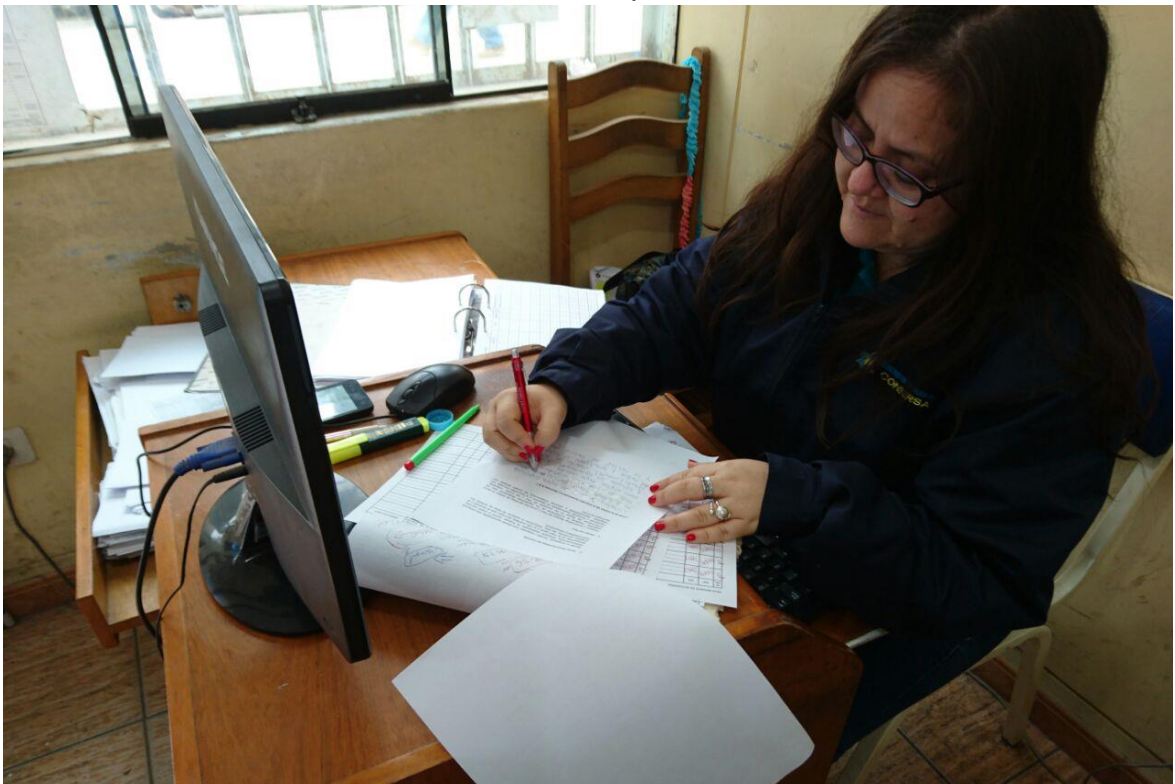


Personal logístico participando de los talleres consensuados y desarrollo de encuestas, desarrollados por los tesistas.

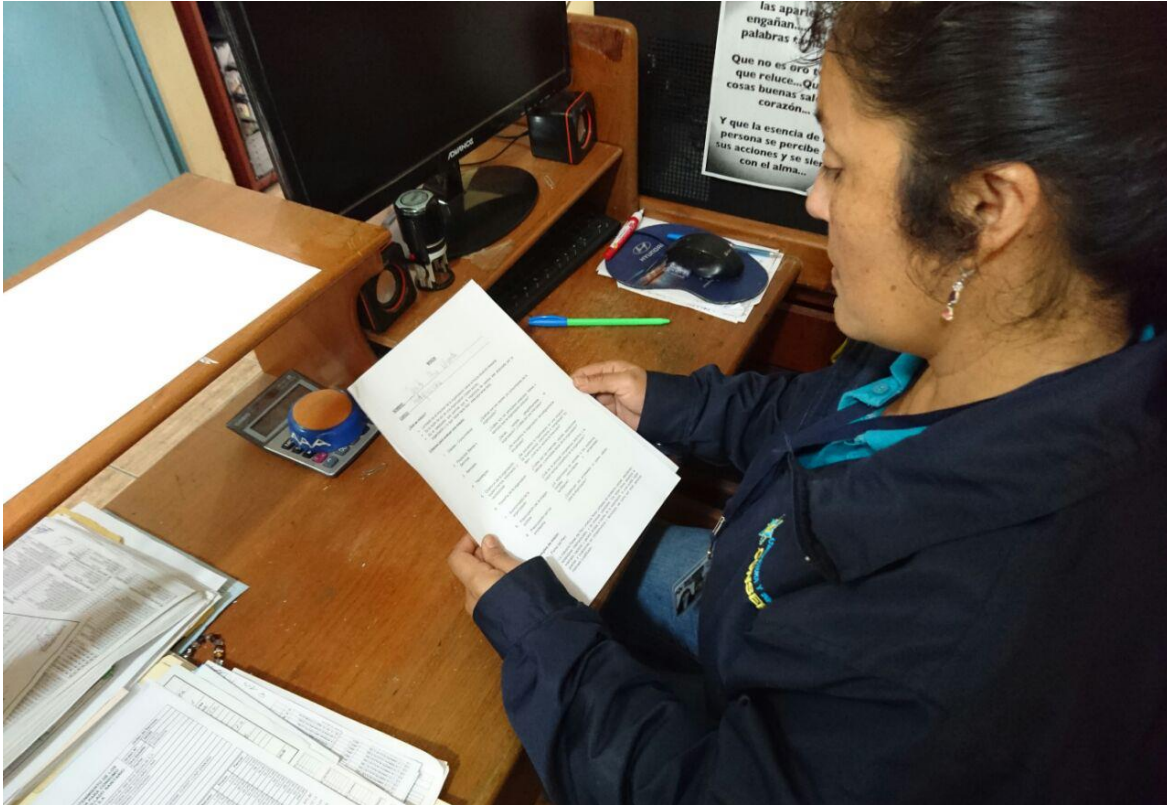
PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD



Personal logístico participando de los talleres consensuados y desarrollo de encuestas, desarrollados por los tesisistas.



PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD



Personal logístico participando de los talleres consensuados y desarrollo de encuestas, desarrollados por los tesisistas.

