



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

**PEC-BSC: propuesta de un modelo sistémico para la  
integración del planeamiento estratégico a nivel  
corporativo con Balanced Scorecard**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias  
Administrativas

**AUTOR**

Javier Arturo GAMBOA CRUZADO

Lima, Perú

2014



## **PEC-BSC: PROPUESTA DE UN MODELO SISTÉMICO PARA LA INTEGRACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO A NIVEL CORPORATIVO CON BALANCED SCORECARD**

JAVIER GAMBOA CRUZADO

jgamboa65@unmsm.edu.pe

La investigación trata sobre la *creación de un Nuevo Modelo* que integre Estrategia corporativa con el Balanced Scorecard para mejorar la toma de decisiones de los ejecutivos mediante la fusión de Modelos de los Sistemas Relevantes, haciendo uso de la Metodología de los Sistemas Suaves (MSS), la cual se basa en el Pensamiento Sistémico.

La metodología de investigación utilizada fue la investigación en la acción. Esta metodología se está aplicando con resultados muy satisfactorios en la generación de nuevos modelos, como es el caso en discusión. Su núcleo es la idea de que el investigador no sigue siendo un investigador ajeno a la materia de investigación, sino que se transforma en un participante dentro del grupo humano pertinente (empresas diversificadas).

Se registró, en el campo, los aportes y los modelos de solución de otros autores: el asesor, personal de SI de las corporaciones, investigaciones reportadas, y las propuestas del tesista. El propósito es generar un modelo de consenso (Tesis) y confrontar este modelo con la realidad empresarial.

Las unidades de observación/análisis consideradas son: metodologías de autores internacionales, conocimientos y experiencias del investigador, empresarios e investigadores, empresas diversificadas, etc. Para la contrastación de la hipótesis se consideró: la Toma de Decisiones del Jefe de Admisión de una universidad.

Las principales conclusiones son: que la construcción del Nuevo Modelo (**PEC-BSC**) se realizó con mucha eficiencia, a partir de los sistemas relevantes, de los requerimientos empresariales y de los aportes del investigador utilizando la MSS, el Marco Filosófico es muy importante en toda investigación ya que guía todo el proceso de investigación, disminuyó el porcentaje de malas decisiones tomadas, y aumentó el porcentaje de exactitud de información.

La tesis es pertinente para directivos corporativos y divisionales, investigadores, docentes, y estudiantes de postgrado. Ha sido estructurada en cinco capítulos: *Capítulo I* - Introducción, *Capítulo II* - Marco Teórico, *Capítulo III* - Desarrollo y Presentación del Nuevo Modelo, *Capítulo IV* – Aplicación, Resultados y Discusión, y *Capítulo V* – Conclusiones y Recomendaciones.

**Palabras Clave:** estrategia corporativa, objetivos, indicadores, toma de decisiones, balanced scorecard, inteligencia de negocios.



**PEC-BSC: PROPOSAL OF A SYSTEMIC MODEL FOR INTEGRATION OF STRATEGIC PLANNING IN CORPORATE LEVEL WITH BALANCED SCORECARD**

JAVIER GAMBOA CRUZADO

jgamboa65@unmsm.edu.pe

The research is about the *creation of a New Model* that integrates corporate strategy with the Balanced Scorecard to improve decision-making executives by merging Models Relevant systems, making use of Soft Systems Methodology (MSS), which is based on systems thinking.

The research methodology used was action research. This methodology is being applied with very satisfactory results in the generation of new models, as is the case under discussion. Its core is the idea that the researcher does not remain an investigator unaware of the research, but becomes a participant in the relevant human group (diversified firms).

In the field, was recorded input and solution models from other authors: the advisor, SI staff of corporations, reported investigations and proposals from the maker of thesis. The purpose is to generate a consensus model (Thesis) and confront this model with business reality.

The units of observation/ analysis considered are: international authors methodologies, knowledge and experience of the investigator, entrepreneurs and researchers, diversified companies, so on. For the testing of the hypothesis was considered: Decision Making of the Head of Admission at the College.

The main conclusions are: that the construction of the New Model (PEC-BSC) was performed very efficiently from the relevant systems, business requirements and the contributions of the researcher using the MSS, the Philosophical Framework is very important in any investigation because it guides the whole process of research, decreased the percentage of bad decisions, and increased the percentage of accuracy of information.

The thesis is relevant to corporate and divisional managers, researchers, teachers, and graduate students. It is structured into five chapters: Chapter I - Introduction, Chapter II - Theoretical framework, Chapter III - Development and Submission of New Model, Chapter IV - Application Results and Discussion, and Chapter V - Conclusions and Recommendations.

**Keywords:** corporate strategy, objectives, indicators, decision making, balanced scorecard, business intelligence.