

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“DISEÑO DE UN MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIO
BASADO EN EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL, PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS EN LA
EMPRESA CALZADOS KALIA EN TRUJILLO, 2022”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniero Empresarial

Autores:

Luisa Nichole Jimenez Quiroz
Emmanuel Jorge Perez Briceño

Asesor:

Mg. Ing. Rocío del Pilar Capuñay Puyén
<https://orcid.org/0000-0002-3784-793X>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Betty Lizby Suarez Torres	18121158
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Jorge Luis Alfaro Rosas	18127518
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Juan Miguel Deza Castillo	40057428
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	2
DEDICATORIA	3
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
1. Realidad problemática	10
2. Formulación del problema	13
3. Antecedentes	13
4. Bases Teóricas	22
4.1. Modelo estratégico de negocio	22
4.1.1. Definición	22
4.1.2. Dimensiones	23
4.1.3. Importancia	23
4.2. Cuadro de mando integral	24
4.2.1. Definición	24
4.2.2. Importancia	24
4.2.3. Elementos	24
4.2.4. Definición de las perspectivas	27
4.3. Gestión de Procesos	28
4.3.1. Definición	28
4.3.2. Pasos	28
5. Objetivo	30
5.1. Objetivo General	30
5.2. Objetivo específico	30
6. Hipótesis	30

7.	Justificación	31
7.1.	Justificación práctica	31
7.2.	Justificación por conveniencia	31
7.3.	Justificación teórica	32
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA		33
CAPÍTULO III: RESULTADOS		42
3.1	Análisis interno de la empresa Calzados Kalia	42
3.1.1	Análisis de los procesos del área logística de la empresa Calzados Kalia	47
3.2	Identificación de los aspectos teóricos del cuadro de mando integral	64
3.3	Diseño del modelo estratégico de negocio	71
3.4	Simulación del cuadro de mando integral para la empresa Calzados Kalia	78
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		83
REFERENCIAS		89
ANEXOS		94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	73
Tabla 2	74
Tabla 3	75
Tabla 4	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1	35
Ilustración 2	39
Ilustración 3	42
Ilustración 4	43
Ilustración 5	44
Ilustración 6	45
Ilustración 7	46
Ilustración 8	46
Ilustración 9	48
Ilustración 10	49
Ilustración 11	50
Ilustración 12	51
Ilustración 13	51
Ilustración 14	52
Ilustración 15	53
Ilustración 16	53
Ilustración 17	54
Ilustración 18	55
Ilustración 19	56
Ilustración 20	57
Ilustración 21	58
Ilustración 22	59
Ilustración 23	60
Ilustración 24	61
Ilustración 25	62
Ilustración 26	63
Ilustración 27	64
Ilustración 28	65
Ilustración 29	65
Ilustración 30	66
Ilustración 31	66
Ilustración 32	67
Ilustración 33	67
Ilustración 34	68
Ilustración 35	69
Ilustración 36	69
Ilustración 37	72
Ilustración 38	79
Ilustración 39	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 40	81C:\Users\Giancarlo\Downloads\Viernes 17-correrir.....docx - Toc106443105
Ilustración 41	82

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de negocios basado en la metodología del cuadro de mando integral, para mejorar los procesos logísticos dentro de la empresa Calzados Kalia, en la ciudad de Trujillo. Para lo cual, se aplicó un diseño no experimental de enfoque cualitativo y carácter propositivo, teniendo como población los nueve macro procesos de la empresa y la muestra solo a los procesos logísticos, tomándose de apoyo los instrumentos como la guía de entrevista, ficha resumen y cuestionario para la recolección de información. Obteniéndose como resultado que la organización tenía problemas en cuanto al control de sus productos, la compra de materiales, la comunicación entre áreas y fallas en los procesos logísticos. Por lo cual, el modelo de negocio determina los objetivos y genera iniciativas de mejora para eliminar las debilidades encontradas y así mejorar la gestión de los procesos, generando una adecuada planificación de los procesos logísticos dentro de la organización, marcando la diferencia dentro del mercado, generando una ventaja competitiva y mejorando la efectividad de los procesos basada en la metodología del cuadro del mando integral.

PALABRAS CLAVES: Modelo estratégico, Cuadro de mando integral, Procesos

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

Aguilar, R. (2018). Sistema de gestión basado en el cuadro de mando integral para la mejora de la competitividad de una empresa del sector industrial ubicado en el distrito de Chorrillos. Perú, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Agualongo, F., (2015) Manual De Procedimientos Para los Supermercados Mi Caserita De La Ciudad De Ambato, Provincia de Tungurahua (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato, Ecuador.

Argüello E. & Quesada C. (2015). Implementación del cuadro de mando integral en pequeñas empresas: Una revisión de literatura. Costa Rica, San Pedro: Universidad de Costa Rica.

Amaya A. & Troncoso C. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. Universidad Católica de la Santísima Concepción. Concepción, Chile.

Bravo L.; García U.; Hernández M. & Ruiz M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México.

Briñez M.; González A. & Romero V. (2016). Prospectiva del capital intelectual: cuadro de mando Integral como generador de valor empresarial. África, Angola: Universidad de Óscar Ribas.

Cárdenas, T. (2017). Cuadro de mando integral como una herramienta de planificación estratégica. Bolivia, Cochabamba: Universidad Católica Boliviana San Pablo.

Cervilla, M.; Puente, R.; (2013) Modelos de negocio de emprendimientos por y para la base de la pirámide. España, Valencia: Universidad De Zulia

Chang F. (2016). Sistemas de gestión de procesos de negocio: estrategia e implementación. New York, EEUU: Publicaciones de Auerbach.

Córdova, L. (2018). Aplicación del Balanced Scorecard como metodología de gestión en las mypes y pymes peruanas. Perú, Lima: Universidad de Lima.

Colonia, B., Deza, M.; Pichiling, O., Vega, O. (2014) Características de los Modelos de Negocio en las Micro y Pequeñas Empresas de Mujeres: Un Estudio Descriptivo en el Contexto Peruano (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Hernández R.; Fernández C. & Baptista M. (2013). Metodología de la investigación 6ta edición. México D.F, México: Industria Editorial Mexicana.

ISOTools (2015). La gestión de procesos como estrategia de mejora continua. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/02/18/la-gestion-de-procesos-como-estrategia-de-mejora-de-la-calidad/>

ISOTools. (2015). Las perspectivas del cuadro de mando integral. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/08/08/las-perspectivas-del-cuadro-de-mando-integral/>

ISOTools. (2016). Desglosando las 4 perspectivas del BSC. Obtenido de <https://www.isotools.org/2020/11/04/desglosando-las-4-perspectivas-del-bsc/>

Kaplan, R.; Norton, D. (2016) El cuadro de mando integral. España, Barcelona: Harvard business School.

Mejía C. (2014). La alineación estratégica. Colombia, Soledad: Institución Universitario ITSA.

Medina, A.; Nogueira, D.; Hernández, A.; Rodríguez, R. (2019) Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Chile, Arica: Universidad de Tarapacá.

Molina, V.; Armenteros, M.; Ávila, O., Barqueros, J.; Cabrera, H.; (2014) Modelo de Negocio de las Mipyme: Un Análisis desde la percepción de directivos de la Comarca Lagunera. México, Durango: Universidad Autónoma de Coahuila.

Montalvo, M.; Vásquez, G, (2018) Mejora De La Productividad Mediante Un Sistema De Gestión Basado En Lean Six Sigma en el Proceso Productivo De Pallets En La Empresa Maderera Nuevo Perú S.A.C. 2017. Lima, Perú: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Moreira, M.; (2017) Gestión por procesos y su aplicación en las organizaciones de información. Cuba, La Habana: Universidad de información científica y tecnología.

Ñaupas H., Novoa E., Mejía E. & Villagómez A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. 4a. Edición. Bogotá: Ediciones de la U.

Peiro, R. (2017). Modelo de negocio. España: Economipedia. Obtenido de [://economipedia.com/definiciones/modelo-de-negocio.html](http://economipedia.com/definiciones/modelo-de-negocio.html)

Pillco, J., (2014) Modelo de Gestión por procesos para la implementación y equipamiento de los Centros piloto Preuniversitarios academia talento Beca 18 en la región de Huancavelica. Huancavelica, Perú. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Portela L.; Aibar B. & Rodríguez L. (2012). El cuadro de mando integral como Herramienta de gestión estratégica del conocimiento. España, Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.

Quispe, P., (2017) Factores que influyen en el desarrollo de modelos de negocios en empresas de base tecnológica asistidas por una incubadora de negocios, estudio de casos (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Robledo C. (2014). Técnicas y Proceso de Investigación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Rubio, V.; Herrera, M.; Ortega, M. (2017) Consideraciones esenciales para un modelo estratégico de negocio del diseño en Cuba. Cuba, La Habana: Instituto Superior de Diseño.

Sampieri, R. H. y Mendoza Torres C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill. México.

Sánchez, L.; Blanco, B.; Pérez, C.; Serrano, A., (2011) La gestión por procesos, una herramienta para lograr la supervivencia de las pymes. Colombia, Bucaramanga: Universidad de Santander.

Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

Tantalean, M. (2015). El alcance de las investigaciones jurídicas. Avances. Recuperado de <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/AV/article/view/173>

Valencia V. (2015). REVISIÓN DOCUMENTAL EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia

Koontz, H. (2012). Administración, una perspectiva global y empresarial (14° ed.). México: Mc GRAW-HILL.

Robbins, S. P. (2014). Administración (12° ed.). México: PEARSON.

Logicalis. (2016). Logicalis. Obtenido de <https://blog.es.logicalis.com/analytics/sistemas-de-gestion-empresarial.-simplificación-el-primer-paso-para-la-transformación>.