

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Facultad de Ciencias Contables**



Fortalecimiento de capacidades estratégicas para la mejora de la gestión de la empresa RVA Ingenieros Asociados S.A.C.

Trabajo de suficiencia profesional para obtener el título de Licenciado en Administración que presenta:

**Marino Rubén Ticllacuri Flores**

Asesor

**Juan Antonio García Sandoval**

Lima, 2025

## INFORME DE SIMILITUD



### INFORME DE SIMILITUD <sup>(1)</sup> - TSP

Yo, ... JUAN ANTONIO GARCÍA SANDOVAL .....

docente de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú,  
asesor(a) del trabajo de suficiencia profesional titulado

**“Fortalecimiento de capacidades estratégicas para la mejora de la gestión  
de la empresa RVA Ingenieros Asociados S.A.C.”**

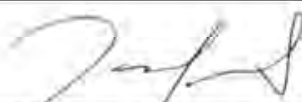
de los(as) autores(as)  
.....

**Marino Rubén Ticllacuri Flores**

dejo constancia de lo siguiente:

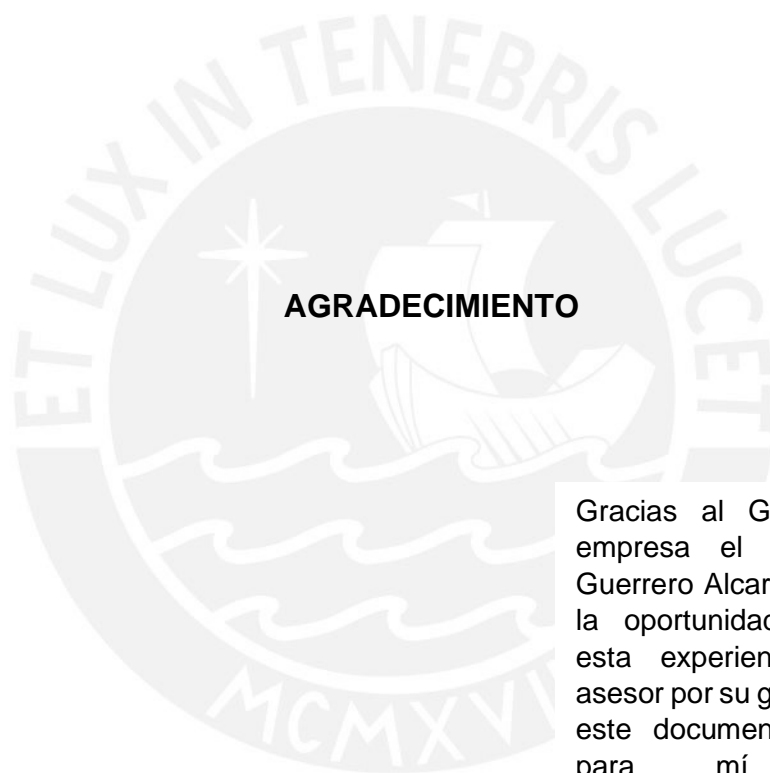
- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **13%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el **14/03/2025**.
- Este reporte de similitud de 13% excluye referencias bibliográficas.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: ...Lima, 14 de Marzo del 2025

<b>Apellidos y nombres completos del asesor / de la asesora:</b> GARCIA SANDOVAL, JUAN ANTONIO	
DNI: 06771509	Firma 
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0003-3070-8459">https://orcid.org/0000-0003-3070-8459</a>	

## DEDICATORIA

A mi familia.



### AGRADECIMIENTO

Gracias al Gerente de la empresa el CPC. Rafael Guerrero Alcarraz por darme la oportunidad de realizar esta experiencia y a mi asesor por su guía en obtener este documento importante para mi desarrollo profesional.

## RESUMEN

La experiencia profesional que presentó en este Trabajo de Suficiencia Profesional tuvo por objetivo fortalecer las capacidades estratégicas de RVA Ingenieros Asociados S.A.C. para mejorar su eficiencia operativa y su competitividad en el mercado. La metodología empleada es de carácter cualitativo, en la que se revisó documentación relevante, como informes de la empresa, así como se realizaron entrevistas y análisis de procesos internos. Los resultados de este trabajo incluyeron la optimización en la gestión de recursos, la implementación de un sistema de evaluación y selección de proveedores, y la mejora en la comunicación interna. Además, se establecieron procesos más eficientes que permitieron a la empresa adaptarse mejor a los cambios del entorno. La conclusión de este trabajo contribuyó a que la empresa fuera más competitiva, al dotarla de herramientas y estrategias que le permiten no solo enfrentar los desafíos actuales, sino también aprovechar nuevas oportunidades en el futuro. La implementación de estas mejoras sienta las bases para un crecimiento sostenible y una gestión más efectiva en el largo plazo.

Palabras clave: Capacidades estratégicas, comunicación interna, eficiencia operativa, relaciones proveedor

## Índice General

CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO .....	10
1.1. Datos generales de la empresa .....	10
1.2. Actividades principales de la institución o empresa .....	10
1.3. Reseña histórica de la institución o empresa .....	10
1.4. Organigrama de la institución o empresa .....	11
1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales .....	11
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
2.1. Situación problemática de la entidad .....	13
2.2. Formulación del problema .....	17
2.3. Objetivos de la actividad de mejora .....	17
2.4. Justificación de la actividad profesional .....	18
CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	21
3.1. Bases teóricas.....	21
3.2 Conceptos claves .....	28
3.3.Marco conceptual .....	29
3.4.Marco normativo .....	30
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	31
4.1.Descripción de las actividades propuestas.....	31
4.2.Descripción de las actividades de mejora.....	34
CAPÍTULO V: IMPLEMENTACION Y RESULTADOS .....	43
5.1 Implementación de las actividades de mejora .....	43
5.2. Presentación de resultados .....	43
5.3. Dificultades encontradas.....	50
5.4. Análisis de la implementación.....	51
5.5 Contribución a la competitividad de la empresa .....	52
CAPITULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO.....	53
6.1. Evaluación del Impacto de la propuesta .....	53
6.2. Aporte del candidato en la mejora de la empresa. ....	54
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	59
ANEXOS .....	65
ANEXO 1: FODA de la empresa.....	65
ANEXO 2: Comparativo de los KPI. ....	66
ANEXO 3: Reporte de la evolución de la empresa .....	67
ANEXO 4: Comparativo de la evolución 2022 - 2023.....	68

## Índice De Tabla

Tabla 01: Cronograma de Implementación.....	33
Tabla 02: Coordinación Interna.....	48
Tabla 03: Dificultades Encontradas .....	50



## Índice De Figura

Figura 01: Organigrama de la institución o empresa ..... 11



## INTRODUCCIÓN

Las capacidades estratégicas se refieren a la destreza de una organización para aprovechar sus medios y fortalezas con eficacia, adaptándose a entornos cambiantes y generando ventajas competitivas sostenibles.

Estas habilidades son clave para que las empresas no solo se mantengan, sino que también crezcan en un mercado cada vez más cambiante y competitivo. La integración de la innovación, la planificación y la gestión eficiente de recursos son pilares clave que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos estratégicos y mantener su relevancia en el sector.

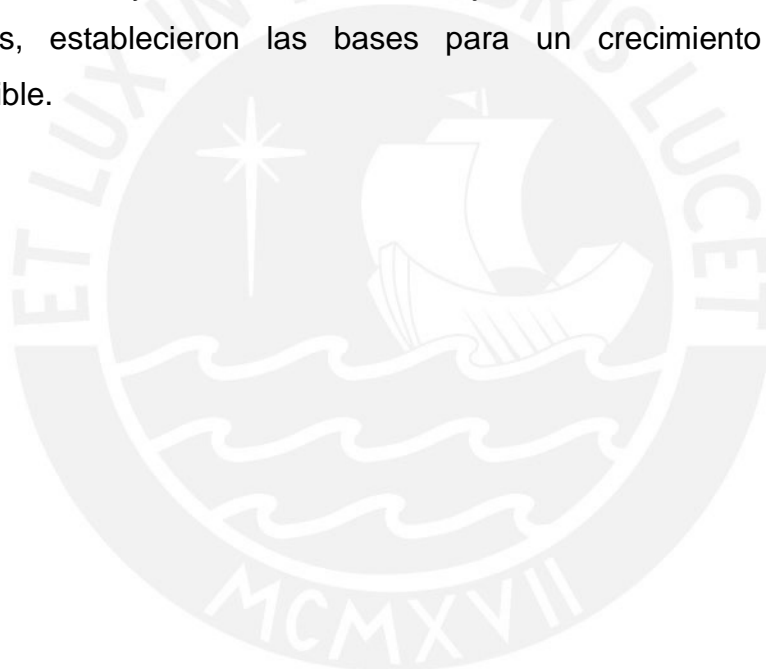
Fortalecer las capacidades estratégicas en una empresa es crucial para asegurar su éxito y permanencia a largo plazo. En un entorno empresarial cambiante, las organizaciones deben adaptarse rápidamente a las transformaciones del mercado, perfeccionar sus procesos internos y elevar la experiencia del cliente. Adoptar estrategias que impulsen el desarrollo de habilidades, la optimización de recursos y la innovación resulta en una operación más eficiente y en la habilidad de ajustarse a las exigencias del entorno.

En el caso de RVA Ingenieros Asociados S.A.C., se identificaron diversas problemáticas que afectaban su desempeño, tales como el incumplimiento y retraso en la entrega de materiales por parte de proveedores, así como dificultades logísticas que impactaban negativamente en la satisfacción del cliente. Estos retos destacaron la importancia de adoptar un enfoque global que optimice la gestión empresarial y fortalezca su capacidad de adaptarse a las demandas del mercado.

Para enfrentar estos desafíos, se elaboró un plan de acción que incluyó la implementación de estrategias de fortalecimiento de capacidades estratégicas. Los objetivos se enfocaron en hacer más eficiente la gestión de recursos, fortalecer las relaciones con proveedores y promover una

mayor coordinación interna. Esto se logró mediante la planificación, organización y supervisión, se buscó establecer un marco que permitiera a la empresa adaptarse a los cambios y mejorar su eficiencia operativa.

Los logros obtenidos tras la implementación de estas estrategias fueron significativos. Se alcanzó una mayor eficiencia operativa, una disminución de costos y un incremento en la satisfacción del cliente. Además, se establecieron sistemas de evaluación y selección de proveedores que permitieron optimizar la cadena de suministro, así como un fortalecimiento en la comunicación interna y la coordinación entre áreas. Estos resultados no solo contribuyeron a alcanzar los objetivos inmediatos de la empresa, además, establecieron las bases para un crecimiento duradero y sostenible.



## **CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO**

### **1.1. Datos generales de la empresa**

**Nombre:** RVA INGENIEROS ASOCIADOS S.A.C

**Sector:** Sector privado.

Compañía especializada en la producción y distribución de artículos de protección eléctrica, aire acondicionado, respaldo de energía e iluminación.

**Misión:**

Brindar soluciones innovadoras en el área de Protección Eléctrica, Climatización e Infraestructura Tecnológica para el desarrollo sostenible, caracterizándonos por tener un espíritu emprendedor, transparencia y confiabilidad, generando a la vez responsabilidad social.

**Visión:**

Liderar el mercado nacional e internacional brindándoles nuestras soluciones en el área de Protección Eléctrica, Climatización e Infraestructura Tecnológica otorgándoles a nuestros clientes calidad, responsabilidad y buen servicio.

### **1.2. Actividades principales de la institución o empresa**

**Principales Actividades:**

- Fabricación y distribución de productos de protección eléctrica, aire acondicionado, respaldo de energía e iluminación.
- Desarrollo de soluciones integrales confiables, con productos innovadores y robustos adaptados a los requerimientos del cliente.
- Ofrecimiento de asesoría pre y post venta, asegurando el acompañamiento durante todo el proceso de compra.
- Garantía extendida en sus productos, brindando seguridad y confianza a sus clientes.
- Soporte técnico altamente calificado para resolver problemas y optimizar el rendimiento de los productos.

### **1.3. Reseña histórica de la institución o empresa**

En 2014, se estableció una compañía dedicada a la producción y distribución de sistemas de protección eléctrica, climatización, respaldo

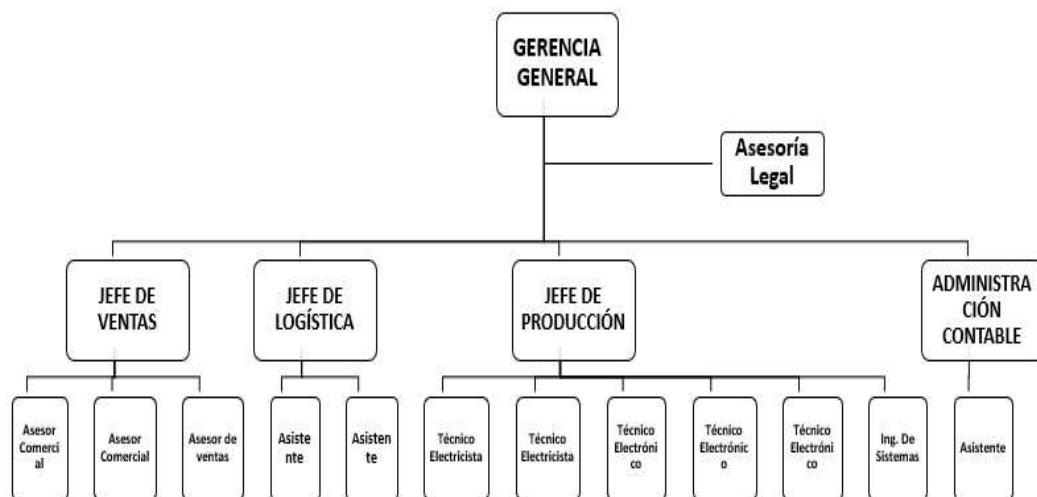
energético e iluminación. Desde su inicio, se ha centrado en brindar soluciones innovadoras y de calidad para responder a las demandas de clientes tanto industriales como residenciales. Con un equipo de expertos en tecnología y un compromiso con la sostenibilidad, la empresa se posicionó rápidamente en el mercado, destacándose por su enfoque en la eficiencia energética y la seguridad eléctrica. Con el tiempo, ha diversificado su oferta de productos y servicios, consolidándose como referente en el sector.

#### 1.4. Organigrama de la empresa

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

Figura 1

*Organigrama de la empresa*



#### 1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales

El conocimiento adquirido en una empresa enfocada en la producción y distribución de artículos de protección eléctrica, aire acondicionado, respaldo de energía e iluminación se desarrolló desde el área de la gerencia general, en lo siguiente:

- Diversificación de Operaciones: Este tipo de empresa maneja un portafolio de productos diversos, lo que implica estrategias de gestión de inventarios, producción y distribución altamente especializadas.

Analizar estas áreas ofrece una visión práctica sobre cómo optimizar operaciones en entornos multifacéticos.

- **Gestión de la Cadena de Suministro:** La administración de una compañía que fabrica y distribuye productos técnicos requiere una coordinación precisa entre proveedores, fabricantes y distribuidores. Entender estos procesos es fundamental para mejorar la eficiencia y reducir costos.
- **Marketing y Ventas en Nichos Especializados:** Dado que los productos como protección eléctrica y respaldo de energía son soluciones específicas, la empresa necesita estrategias de marketing orientadas a segmentos industriales o especializados. Analizar estas estrategias es útil para comprender cómo se posicionan productos técnicos en el mercado.
- **Innovación y Tecnología:** Las empresas de este sector suelen estar a la vanguardia tecnológica. El análisis de cómo gestionan la innovación y desarrollan nuevas soluciones tecnológicas es clave para entender su éxito en un mercado en constante evolución.

## CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1. Situación problemática de la entidad

Este trabajo es importante porque comparte las acciones que se realizaron para fortalecer las capacidades estratégicas de una organización, con el objetivo de asegurar su adaptación a un entorno competitivo y en constante evolución. Asimismo, porque se contribuyó a la optimización de la eficiencia operativa, para optimizar costos, y obtener mejor respuesta a las demandas del mercado. Además, se fomentó la innovación, asegurando que los bienes y soluciones se mantengan relevantes y atractivos para los clientes. Al fortalecer la formación del personal y mejorar la coordinación entre áreas, se incrementó la calidad del servicio, lo que a su vez generó mayor lealtad del cliente. Como resultado, estas mejoras fueron clave para preservar la competitividad, incrementar la rentabilidad y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo para la empresa.

#### **El problema que se abordó:**

En el año 2020, la compañía enfocada en la producción y comercialización de artículos de protección eléctrica, aire acondicionado, respaldo de energía e iluminación, enfrentó una serie de problemas logísticos y de gestión de proveedores, lo que causó un efecto notable en sus operaciones y en la experiencia del cliente. Estos problemas pueden resumirse en varios puntos críticos:

- **Incumplimiento y retraso en la entrega de materiales por parte de proveedores:** Los proveedores no cumplían con los tiempos de entrega acordados, lo que generaba retrasos en la cadena de suministro. Esto comprometía la capacidad de la empresa para cumplir con sus plazos de entrega establecidos, especialmente en proyectos de gran escala que requerían productos específicos en tiempos muy concretos.
- **Falta de personal calificado y permanente:** La empresa debido a limitaciones financieras en sus primeros años, optaba por contratar personal de operaciones de manera temporal y solo

cuando había proyectos pactados con los clientes. Esto significaba que la empresa no contaba con una plantilla estable y calificada para atender la demanda de proyectos de forma continua, recurriendo a trabajadores por proyecto. Esta estrategia de contratación temporal permitió que la empresa redujera costos inicialmente, pero trajo consigo varios problemas operativos con el tiempo.

- **Pérdida de pedidos debido a incumplimientos de entrega:** El incumplimiento en la entrega de materiales y componentes clave provocaba que algunos pedidos no se completaran a tiempo, lo que derivaba en cancelaciones o la pérdida de clientes. Esta situación no solo redujo los ingresos, sino que también deterioró la imagen de la empresa como un proveedor confiable de soluciones integrales de energía y protección eléctrica.
- **Falta de cumplimiento en contratos establecidos con clientes y proveedores:** Aunque se firmaban contratos con fechas específicas de entrega y cantidades, el incumplimiento fue una constante, tanto por parte de los proveedores como de la propia empresa. Esto afectó la confianza entre las partes y comprometió la relación contractual, lo cual es especialmente perjudicial en el sector industrial, donde la confianza en los plazos y la capacidad de respuesta son críticos.

Este conjunto de problemas dio como resultado una situación de caos operativo y deterioro en la calidad del servicio, perjudicando la reputación de la empresa y su capacidad para posicionarse como un proveedor confiable en el mercado. Para resolver estos problemas, fue necesario realizar una revisión integral de la cadena de suministro, establecer contratos más estrictos con los proveedores y adoptar sistemas de gestión de inventarios y logística más eficaces, garantizando así el cumplimiento de los plazos y la calidad de los productos entregados.

### **Causas del Caos Operativo:**

- **Dependencia de personal externo no calificado:** Al contar solo con trabajadores temporales o eventuales, la empresa no tenía control sobre la calidad, formación y experiencia del personal, lo que afectaba la calidad de ejecución de los proyectos y su eficiencia.
- **Dependencia excesiva de proveedores inconsistentes:** La empresa confiaba en un número limitado de proveedores, que no contaban con procesos robustos para cumplir con los plazos de entrega ni con la cantidad ni la calidad de materiales acordados. La falta de alternativas agravaba los problemas, pues, al no cumplir un proveedor, se paralizaban las operaciones.
- **Falta de control y seguimiento de contratos:** No existían mecanismos claros de control y monitoreo sobre los contratos firmados, lo que llevaba a que tanto los proveedores como la empresa incumplieran repetidamente las cláusulas sin ninguna consecuencia. Esto alimentaba la cultura del incumplimiento y erosionaba la confianza en la cadena de suministro.
- **Comunicación fragmentada y falta de coordinación:** Los equipos de logística, ventas y producción no compartían información en tiempo real, lo que derivaba en una falta de alineación en los objetivos. La comunicación entre estos departamentos era confusa y fragmentada, lo que ocasionaba que los problemas se multiplicaran sin una respuesta oportuna.

### **Efectos del Desorden Operativo:**

- **Calidad inconsistente en las actividades:** La constante rotación de personal y la falta de experiencia específica generaban una ejecución variable y, en algunos casos, deficiente en los proyectos, impactando negativamente en la satisfacción del cliente.

- **Pérdida de clientes y pedidos cancelados:** La imagen de la empresa se vio seriamente afectada. Las cancelaciones de pedidos y proyectos aumentaron, pues los clientes preferían cambiar a competidores que les ofrecieran mayor seguridad y cumplimiento.
- **Escalada de costos y reducción de rentabilidad:** El incumplimiento y los constantes retrasos no solo generaron una cadena de costos imprevistos (como el pago de transportes adicionales, horas extras y penalidades), sino que, además, impactaron directamente en la rentabilidad de la empresa. Los proyectos no cumplían con los márgenes previstos, llevando a la empresa en pérdidas financieras y dificultades de liquidez.
- **Tensiones y conflictos internos:** La falta de coordinación y los constantes fallos generaron un ambiente de tensión entre los distintos equipos de la empresa. Los retrasos y la falta de claridad en las responsabilidades provocaron conflictos internos, desmotivación en los empleados y un clima laboral poco productivo.
- **Aumento de la carga de trabajo y desgaste en el equipo técnico:** La falta de planificación y la presión para cumplir plazos imposibles generaron un desgaste físico y emocional en el equipo técnico. La carga de trabajo aumentó, afectando su desempeño y llevando a una alta rotación de personal.
- **Deterioro de la relación con los proveedores y la cadena de suministro:** La falta de cumplimiento y el caos operativo también erosionaron la relación con los proveedores, quienes, ante el desorden y la falta de pagos en tiempo, empezaron a retrasar aún más las entregas o a modificar los términos de los contratos.

## 2.2. Formulación del problema

El problema principal que enfrentó la empresa fue la falta de un sistema de gestión de proveedores y de producción eficaz, que ha creado un entorno caótico de incumplimientos, improvisación y pérdidas de clientes. La falta de control sobre los proveedores, la carencia de mecanismos de monitoreo contractual, y la ineficiencia en la planificación y comunicación interna han llevado a una serie de problemas interrelacionados. Esta situación escaló hasta provocar una crisis de imagen y rentabilidad, donde la empresa no solo perdía clientes y contratos, sino que enfrenta problemas serios en su sostenibilidad operativa y financiera.

## 2.3. Objetivos de la actividad de mejora

El objetivo de mejora en esta situación fue transformar y optimizar la cadena de suministro, la producción y el cumplimiento de contratos para garantizar que la empresa cumpla sus compromisos de entrega y calidad, fortaleciendo su reputación como proveedor confiable en el mercado.

### Explicación de la Estrategia de Mejora Aplicada

- **Ingreso a planilla de los trabajadores:** Con el crecimiento de la empresa, se optó por establecer un equipo de operaciones en planilla. Esta decisión permite ahora contar con un grupo de profesionales con experiencia en la ejecución de los proyectos, alineados a las normas de calidad establecidas por la empresa y capacitados en los sistemas y procedimientos internos. La inclusión de un equipo permanente ha incrementado la eficiencia en la respuesta de la empresa, asegurando que puede manejar varios proyectos simultáneamente sin comprometer la calidad ni los tiempos de entrega.
- **Gestión de Proveedores:** El objetivo fue crear criterios de selección y evaluación continua para trabajar únicamente con proveedores que ofrezcan confiabilidad en plazos de entrega, calidad de los insumos y rapidez de respuesta.
- **Comunicación Interna:** La mejora en la comunicación entre departamentos de logística, ventas y producción garantizó que todos

los equipos estén sincronizados y compartan información en tiempo real, lo que facilitó una reacción inmediata ante cualquier desviación en los planes y fortaleció la capacidad de resolver problemas de forma ágil y eficiente.

- **Planificación en el cumplimiento de proyectos:** La estrategia de mejora incluye implementar herramientas como MS Project para planificar y monitorear cronogramas realistas, asegurando un uso eficiente de recursos y tiempos. La formación del personal en gestión de proyectos y resolución de imprevistos impulsa la proactividad. Además, establecer canales de comunicación efectivos permite identificar riesgos tempranamente. Además, realizar revisiones periódicas de los procesos asegura un ajuste continuo para garantizar el cumplimiento de los plazos.
- **Experiencia del Cliente:** Con una cadena de suministro y un proceso de entrega optimizados, la empresa pudo restaurar y fortalecer la confianza de los clientes, mostrando un compromiso serio con el cumplimiento de sus pedidos y con la calidad del servicio. Esto mejoró la imagen de la empresa y la posición como un socio confiable.

### **Resultado Esperado**

La implementación de estos cambios permitió una operación más estructurada y confiable, eliminando el caos y los problemas de incumplimiento, para que la empresa mejore sus relaciones con clientes y proveedores, aumentando así su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

### **2.4. Justificación de la actividad profesional**

La actividad profesional en la implementación de esta estrategia de mejora fue fundamental, debido a que se cuenta con las habilidades y conocimientos para coordinar recursos, gestionar procesos, y liderar equipos hacia el cumplimiento de objetivos clave. A continuación, se presenta la justificación detallada de cómo la formación y experiencia en administración permitieron implementar esta estrategia de manera efectiva:

- **Gestión integral de recursos:** Con las competencias adquiridas en la profesión sobre maximizar la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles (tiempo, materiales, personal y presupuesto) se contribuyó a que las actividades sean ejecutadas de forma eficiente y con un balance adecuado de costos y beneficios. Se pudo identificar las áreas que requieren ajustes y asignar los recursos necesarios para ejecutar esta transformación.
- **Desarrollo de sistemas de evaluación y selección de proveedores:** Los conocimientos en planificación estratégica, permitieron establecer sistemas rigurosos para la selección y evaluación continua de proveedores. Este proceso incluye el diseño de contratos sólidos, el establecimiento de métricas de desempeño y la implementación de auditorías regulares para asegurar la calidad y fiabilidad de los proveedores, minimizando los riesgos en la cadena de suministro.
- **Coordinar equipos de trabajo:** El perfil como administrador facilitó que pueda coordinar y mejorar la comunicación entre diferentes departamentos, como logística, ventas y operaciones. Esto aseguró que cada área esté alineada y colaborando efectivamente para alcanzar los objetivos estratégicos, reduciendo los problemas de descoordinación que afectaban la productividad y la entrega oportuna.
- **Enfoque en la satisfacción del cliente y la mejora continua:** La administración permite brindar una orientación clara hacia la experiencia del cliente y el progreso constante. Con estas bases, se pudo implementar estrategias de seguimiento y retroalimentación con los clientes que permitan a la empresa ajustar sus procesos adaptándose a las demandas del mercado, aumentando la fidelización y posicionamiento de la empresa como un proveedor confiable.

La formación en administración brindó las herramientas necesarias para implementar esta estrategia de mejora de manera estructurada y orientada a resultados. Como administrador tuve la capacidad de analizar el entorno que atravesaba la empresa, rediseñar los procesos clave y liderar la transformación hacia un modelo de operación más eficiente, confiable y enfocado en el cliente.



## **CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **3.1. Bases teóricas**

#### **3.1.1. Capacidad Estratégica**

Para Báez et al. (2020) la capacidad estratégica es esencial para que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva duradera y se adapten a entornos dinámicos. Resalta que estas capacidades deben alinearse con las estrategias adoptadas y evolucionar continuamente para responder a los desafíos del mercado, integrando innovación y recursos organizacionales como pilares clave.

En este marco, Ansoff et al. (2019) explica como capacidad estratégica es la capacidad de una empresa para gestionar sus recursos y competencias de manera efectiva, adaptándose a entornos cambiantes y generando ventajas competitivas sostenibles. Implica integrar análisis, visión estratégica e implementación, considerando tanto factores internos como externos, y priorizando la innovación y el liderazgo en la gestión del cambio Fierro (2021) define la capacidad estratégica como la habilidad de las organizaciones para adaptarse rápidamente a entornos dinámicos y complejos. Destaca que resulta crucial para asegurar la competitividad inmediata y la supervivencia a largo plazo, particularmente en momentos de crisis como la pandemia. Además, enfatiza que esta capacidad implica adoptar cambios estructurales, integrar tecnologías digitales y fomentar la agilidad organizacional para responder a desafíos inesperados.

Asimismo, Mora (2022) describe la capacidad estratégica como la competencia de las instituciones para manejar recursos de forma efectiva y responder a entornos cambiantes. Subraya la relevancia de la planificación, organización y control como herramientas esenciales. Asimismo, destaca su influencia positiva en el rendimiento organizacional y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

#### **3.1.2. Capacidades Estratégicas de una Empresa**

Según López et al. (2018), la estrategia se vincula con el posicionamiento estratégico orientado a alcanzar una ventaja competitiva sostenible, manteniendo aquello que hace única a una empresa. Implica realizar

actividades distintas a las de los competidores o ejecutar actividades similares de formas innovadoras. Según esta perspectiva, la estrategia se basa en actividades únicas, lo que incluye decidir qué no hacer y establecer una alineación, conexión y coherencia entre las acciones de la organización. (Porter, 1996, citado en López et al., 2018).

Álvarez et al. (2021) indican que las capacidades estratégicas promueven la innovación y fortalecen la confianza entre empresas, mejorando la comunicación y alineando objetivos. Además, permiten adaptarse a mercados globales dinámicos y crear nuevos canales de negocio. Entre las capacidades clave se destacan:

- Recursos Humanos Especializados: Trigos (2021) destaca la importancia de los recursos humanos especializados como pilares para el desarrollo científico y tecnológico de una sociedad. Subraya que su formación requiere un ecosistema universitario robusto, con investigación de calidad y compromiso académico. Además, enfatiza que estos profesionales son esenciales para afrontar desafíos complejos, vinculando conocimiento avanzado con soluciones prácticas para el bienestar social
- Innovación y Desarrollo Tecnológico: Rodríguez y Quintero (2022) destacan que la innovación y el avance tecnológico resultan fundamentales para fortalecer la competitividad empresarial en un entorno de cambio acelerado.
- Gestión de la Cadena de Suministro: Según Cabico et al. (2022) la gestión eficiente de la cadena de suministro como un pilar clave para garantizar la competitividad, enfatizando estrategias adaptativas ante entornos inciertos. Destaca el uso de herramientas como el análisis FODA para optimizar recursos y procesos. Subraya la necesidad de monitoreo constante y ajustes estratégicos para mantener eficiencia y relevancia en mercados cambiantes
- Flexibilidad y Adaptabilidad: Urcid y Rojas (2020) explican como la flexibilidad curricular, combinada con una planificación estratégica y la creación de valor compartido, puede mejorar la adaptabilidad de

las instituciones educativas. Se enfatiza que una estructura curricular flexible permite a las universidades responder eficazmente a las cambiantes exigencias del mercado laboral y a los requerimientos de la sociedad.

- **Marca y Posicionamiento:** Chanchí et al. (2022) resaltan que el posicionamiento de una marca depende de estrategias efectivas que integren accesibilidad y usabilidad, especialmente en portales web empresariales. Señala que cumplir con estándares como la NTC 5854 y WCAG 2.0 mejora la visibilidad en buscadores y facilita el acceso a un público más amplio, incrementando la interacción y la percepción positiva de la marca
- **Capacidades Financieras:** Rojas et al. (2021) explican que las capacidades financieras son esenciales para garantizar la estabilidad y viabilidad de las empresas en procesos de contratación estatal. Destaca indicadores clave como liquidez, endeudamiento y cobertura de intereses, que reflejan la salud financiera. Además, señala que estos indicadores deben ajustarse al contexto sectorial para promover transparencia y pluralidad en licitaciones.

### **3.1.3. Características de las capacidades estratégicas en una empresa** **Planeación estratégica y toma de decisiones**

García et al. (2021) enfatiza que son claves para la competitividad empresarial. Destaca el uso de inteligencia de negocios para analizar datos, identificar tendencias y soportar decisiones estratégicas. Resalta su importancia en la alineación de objetivos con capacidades organizacionales para lograr ventajas sostenibles.

Ramos (2020) resalta que la planeación estratégica y la toma de decisiones están directamente relacionadas con herramientas como el sistema de costos ABC. Este permite identificar y clasificar actividades generadoras de costos, facilitando decisiones más precisas. Además, subraya que una correcta aplicación mejora la gestión empresarial y optimiza recursos, contribuyendo al éxito organizacional.

### **Gestión de recursos y eficiencia operativa**

Rodríguez (2022) enfatiza que la gestión de recursos y la eficiencia operativa requieren motivación y alineación de los recursos humanos con los objetivos organizacionales. Resalta la importancia de una cultura organizacional sólida y un clima laboral positivo para mejorar la productividad. También destaca que la motivación estratégica impulsa la competitividad y asegura ventajas sostenibles para la empresa.

Barrera (2020) valora la gestión eficiente de recursos como clave para la sostenibilidad y rentabilidad empresarial. Destaca el Marco COSO II como una herramienta esencial para optimizar procesos, mitigar riesgos y cumplir objetivos estratégicos. Además, enfatiza que estos sistemas generan confianza en los inversionistas y mejoran la alineación operativa con las metas organizacionales.

### **Competitividad y adaptabilidad estratégica**

González et al. (2022) resalta que la competitividad y la adaptabilidad estratégica son esenciales para la supervivencia y éxito empresarial en entornos cambiantes. La adaptabilidad es vista como una ventaja competitiva clave, impulsada por la innovación, la flexibilidad y la capacidad de aprendizaje organizacional.

Samán et al. (2022) resaltan que la competitividad y la adaptabilidad estratégica están vinculadas a la resiliencia organizacional. Señalan que la resiliencia permite superar crisis y adaptarse a cambios dinámicos, creando ventajas competitivas.

### **Liderazgo estratégico**

López et al. (2020) lo presentan como la habilidad de anticiparse, pensar estratégicamente y adaptarse a escenarios cambiantes. Combina liderazgo transformacional y transaccional, promoviendo motivación, visión compartida e innovación para alcanzar objetivos organizacionales.

### **Mejora continua y gestión empresarial**

Delgado et al. (2022) enfatiza que la mejora continua y la gestión empresarial son clave para la sostenibilidad en un entorno cambiante. Destaca la planificación estratégica como herramienta para alinear

objetivos, recursos y capacitación, promoviendo cohesión organizacional. Subraya que el éxito depende del compromiso del equipo y la habilidad de ajustarse a retos políticos, sociales y tecnológicos.

Canizales (2020) destaca la mejora continua como esencial para la sostenibilidad y competitividad, basada en innovación constante y adaptación al entorno. Subraya la importancia del talento humano y la tecnología como motores clave para optimizar procesos y alcanzar eficiencia empresarial.

### **Planeación estratégica en PyMEs**

Nova (2020) señala que la planeación estratégica en PyMEs es clave para mejorar competitividad y sostenibilidad en entornos dinámicos. Sin embargo, muchas empresas desconocen sus conceptos básicos y carecen de estrategias claras. Destaca la necesidad de implementar modelos estratégicos que incluyan diagnóstico, formulación, implementación y control, promoviendo así el crecimiento y la optimización de recursos.

Del mismo modo, Saavedra (2021) analiza la planeación estratégica en las PyMEs de México está estrechamente vinculada a las características empresariales y del empresario. Se resalta que solo la mitad de estas empresas aplica estrategias claramente definidas, utilizando herramientas como pronósticos de ventas, análisis FODA y trabajo en equipo. No obstante, muchas carecen de sistemas contables y presupuestos. Subraya que la planeación estratégica está vinculada al tamaño, sector, tipo de empresa y nivel educativo del empresario.

### **Gestión de la calidad**

Para Díaz y Salazar (2021) es una herramienta estratégica que es fundamental para asegurar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. Se enfoca en la mejora continua de procesos, la optimización en la utilización de recursos y la satisfacción del cliente, impulsada por normas como ISO 9000. Además, destaca la importancia del compromiso de todo el personal y del liderazgo organizacional para implementar sistemas de calidad efectivos.

### **Capital humano y su gestión**

Vargas et al. (2023) enfatiza que es importante para el éxito organizacional. Destaca que una planificación estratégica adecuada en el área de recursos humanos permite alinear las competencias y habilidades del personal con los objetivos empresariales.

### **Integración del conocimiento y orientación empresarial**

Wichitsathian y Nakruang (2019) resaltan cómo los grupos de seda en Pakthonghai integran el conocimiento a través de una cultura de aprendizaje, gestión del conocimiento y tecnología de la información. Estos elementos les permiten mantener altos estándares de calidad, compartir conocimientos heredados y mejorar su producción según las demandas del mercado, fortaleciendo así su orientación empresarial.

#### **3.1.4 Capacidad Administrativa**

Girao (2020) analiza la capacidad administrativa como la competencia de los gobiernos municipales para organizar, dirigir y controlar recursos de manera eficiente y responder a las necesidades de la sociedad. Sin embargo, señala que, en muchos casos, especialmente en áreas rurales, estas capacidades son deficientes debido a la falta de planificación, innovación y personal calificado, lo que genera una gestión improvisada y poco efectiva.

Ares (2022) destacan que la capacidad administrativa se define como la habilidad de las administraciones públicas para implementar políticas y gestionar recursos de manera eficiente, adaptándose a desafíos específicos y contextos cambiantes. Incluye competencias operativas, analíticas y políticas en niveles individuales, organizacionales y sistémicos, cruciales para ejecutar fondos europeos y responder a demandas modernas como la transición digital y ecológica.

#### **3.1.5 Gestión con calidad de procesos**

##### **Gestión de Procesos**

La gestión de procesos es un pilar esencial en la administración contemporánea que persigue maximizar la eficiencia y la eficacia de las

organizaciones. Este enfoque se sustenta en la adopción de estándares de calidad y la integración de tecnología para optimizar los servicios brindados.

**Calidad de Procesos:** La calidad de los procesos hace referencia a la habilidad de una organización para adherirse a los estándares establecidos y atender las expectativas de los clientes. Según Dahlgard y Dahlgard-Park (2016), la implementación de un sistema de calidad, como la norma ISO 9001:2015, es motivada por la competitividad y el compromiso de optimizar el servicio y elevar la satisfacción del cliente. Esto implica que la gestión de procesos debe alinearse con las mejores prácticas internacionales para garantizar la calidad.

**Tecnología en la Gestión de Procesos:** La tecnología desempeña un rol vital en la gestión de procesos al facilitar la digitalización y automatización de tareas, mejorando así la eficiencia operativa. Kumar y Singh (2020) destacan que la aplicación de sistemas y tecnologías de información es clave para entender mejor las demandas del cliente y optimizar la calidad de los productos y servicios proporcionados.

**Modelo de Gestión:** Bessant y Francis (2019) proponen que un modelo de gestión efectivo debe integrar procesos, personas y tecnología. Este modelo debe estar basado en principios de gestión de calidad y mejora continua, lo que capacita a las organizaciones para ajustarse a los cambios y perfeccionar continuamente sus servicios.

**Análisis de Datos y Mejora Continua:** La utilización de herramientas como el análisis factorial y software especializado (como AMOS) facilita a las organizaciones medir la satisfacción del cliente y las relaciones causales entre diferentes variables. Esto es fundamental para detectar oportunidades de mejora y tomar decisiones fundamentadas que contribuyan a elevar la calidad del servicio, como lo mencionan Zhang y Zhao (2022).

**Relación entre Calidad, Tecnología y Mejora del Servicio:** El estudio de Santos y da Silva (2021) afirma que hay una relación significativa entre la calidad de los procesos, la tecnología utilizada y la mejora del servicio. Este modelo de gestión busca integrar estas variables para optimizar el registro de identificación de personas, lo que demuestra la importancia de un enfoque holístico en la gestión de procesos.

La gestión de procesos es un componente esencial para el éxito organizacional. La integración de la calidad, la tecnología y un modelo de gestión adecuado permite a las organizaciones no solo cumplir con los estándares, sino también innovar y mejorar continuamente sus servicios. La literatura revisada proporciona un marco sólido para entender cómo estos elementos interactúan y contribuyen a la efectividad organizacional.

### **3.2 Conceptos claves**

#### **Desempeño organizacional**

El desempeño organizacional mide la efectividad con que una organización logra sus metas. a través de la eficiencia, productividad y calidad en sus procesos internos. El desempeño se evalúa a partir de indicadores financieros y no financieros que reflejan los resultados estratégicos de la organización.

#### **Innovación tecnológica**

La innovación tecnológica consiste en la aplicación de conocimientos nuevos técnicos o científicos para desarrollar productos, servicios o procesos que generen valor. Este tipo de innovación transforma los mercados al introducir métodos novedosos de producción o bienes diferenciados.

#### **Colaboración interdepartamental**

La colaboración interdepartamental se refiere a la colaboración y comunicación fluida entre diversas áreas de la organización para alcanzar metas compartidas. Según Edmondson (2012), esta interacción mejora la coordinación y reduce los silos, optimizando el desempeño global.

### **Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente se describe como el nivel en que un producto o servicio cumple o excede las expectativas del cliente. Lemon y Verhoef (2016) consideran que es un factor crítico para medir la calidad percibida y fomentar la lealtad del consumidor.

### **3.3. Marco conceptual**

**Innovación:** Sánchez y Acosta (2020) resaltan que la innovación es un elemento esencial para impulsar la competitividad empresarial en entornos disruptivos. Subrayan la importancia de integrar el aprendizaje tecnológico con la resiliencia organizacional, generando capacidades que optimicen procesos y recursos.

**Liderazgo:** Habilidad de dirigir equipos y recursos hacia el logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Un liderazgo efectivo fomenta un ambiente organizacional orientado a la colaboración, el compromiso y la toma de decisiones alineadas a la visión empresarial (Hernández, 2021).

**Tecnología:** la tecnología se entiende como un factor crucial que permite a las organizaciones generar valor agregado, lo cual es fundamental para su competitividad y presencia en el mercado global, lo que vincula estrechamente la tecnología con la capacidad de innovación y adaptación de las empresas.

**Capacitación:** Burguet y Campaña (2020) la definen como un proceso formativo permanente y planificado que responde a las necesidades específicas de desarrollo profesional en un contexto determinado. Destaca que su finalidad principal es mejorar las habilidades, conocimientos y actitudes del personal, con la finalidad de mejorar su rendimiento y adaptarlo a las exigencias contemporáneas. Además, resalta su carácter estratégico para elevar la calidad y la competitividad en el ámbito laboral, considerándola una inversión clave para el desarrollo organizacional y social

**Adaptabilidad:** Para González et al. (2022) es crucial para el crecimiento y éxito empresarial. Es indispensable para promover la sostenibilidad económica, ya que facilita que las organizaciones se adapten

eficientemente a las transformaciones del entorno. La conexión entre adaptabilidad, competitividad y sostenibilidad económica resulta vital para la continuidad y expansión de las empresas en el mercado.

### **3.4. Marco normativo**

En Perú, las empresas están reguladas por diversas normas que abordan aspectos tributarios, laborales y comerciales.

**Código Tributario (Decreto Legislativo N° 816):** Es la norma general que regula las obligaciones tributarias de las empresas, estableciendo los procedimientos para la recaudación de impuestos, fiscalización y sanciones en caso de incumplimiento. <https://goo.su/YUfy>

**Ley del Impuesto a la Renta (Decreto Legislativo N° 774):** Regula el pago del Impuesto a la Renta que deben efectuar las empresas por sus utilidades. Clasifica a los contribuyentes según la fuente de sus ingresos (rentas de primera, segunda, tercera, cuarta y quinta categoría). <https://goo.su/546aOO>

**Ley General de Sociedades (Ley N° 26887):** Regula la constitución, funcionamiento, transformación, fusión y disolución de las sociedades en Perú, estableciendo los tipos de sociedades (anónimas, de responsabilidad limitada, etc.) y sus responsabilidades. <https://goo.su/tRNI5J8>

**Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (Ley N° 29783):** Establece las obligaciones de las empresas para garantizar condiciones seguras y saludables para sus trabajadores, implementando sistemas de gestión de riesgos laborales y sancionando su incumplimiento. <https://goo.su/VwcfS>

**Ley de Productividad y Competitividad Laboral (Decreto Supremo N° 003-97-TR):** Regula las relaciones laborales en el sector privado, incluyendo la contratación, despido, beneficios laborales (vacaciones, CTS, gratificaciones) y derechos de los trabajadores. <https://goo.su/aLiSz>

## CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

### 4.1. Descripción de las actividades propuestas

#### 4.1.1. Objetivos de Mejora

- Fortalecer el ingreso a planilla de los trabajadores y profesionalización del equipo de operaciones.
- Optimizar la gestión de proveedores para garantizar calidad, tiempos y confiabilidad.
- Mejorar la comunicación y coordinación interna entre departamentos.
- Optimizar la planificación de proyectos mediante el uso de herramientas tecnológicas para garantizar el cumplimiento de plazos y la satisfacción del cliente.
- Optimizar la experiencia del cliente mediante la mejora de la cadena de suministro y la producción.

#### 4.1.2 Estrategias de Mejora

- **Ingreso a planilla de los trabajadores:** Mantener un equipo de operaciones fijo y capacitado en sistemas y procedimientos internos, generando compromiso y alineación con los estándares de la empresa.
- **Gestión de Proveedores:** Crear y monitorear criterios de selección y evaluación continua para asegurar la confiabilidad de proveedores y sistemas de comunicación constante.
- **Comunicación Interna:** Implementar canales de comunicación en tiempo real entre logística, ventas y producción, garantizando una coordinación adecuada.
- **Planificación de proyectos:** Implementar herramientas como MS Project para planificar y monitorear cronogramas realistas, asegurando un uso eficiente de recursos y tiempos.
- **Experiencia del Cliente:** Fortalecer la percepción de compromiso en la empresa mediante la mejora de la cadena de suministro, posicionándola como un socio confiable.

#### **4.1.3 Fases de Implementación (descripción en el siguiente ítem)**

Las fases que se detallan a continuación se desarrollaron en base a las responsabilidades de cada departamento de la empresa, destacando, por ejemplo, que el área de comercialización y el área de producción identifica y sobre sale, entre nuestras líneas de productos, los UPS como los más vendidos.

**Diagnóstico y Planeación (Mes 1):** Análisis de necesidades y recursos, capacitación inicial y definición de KPI's.

**Capacitación y Reorganización del Personal (Mes 1-2):** Capacitación técnica y en habilidades blandas de cada área.

**Desarrollo de Gestión de Proveedores (Mes 2-3):** Implementación de contratos con proveedores.

**Implementación de Herramientas de Planificación de Proyectos (Mes 3-4):** Uso de software de planificación, capacitación en su manejo, y definición de indicadores de éxito.

**Mejora de la Comunicación y Coordinación Interna (Mes 4-5):** Implementación de canales y procedimientos de comunicación interdepartamental.

**Evaluación y Ajustes Finales (Mes 6):** Evaluación de resultados, ajuste de procesos y documentación de mejoras.

#### 4.1.4 Cronograma de Implementación (6 meses)

**Tabla 01**

*Cronograma de Implementación*

N°	Fase	Actividades Clave	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6
1	Diagnóstico y Planeación	Revisión de necesidades, definición de recursos						
2	Capacitación y Reorganización del Personal	Capacitación en estándares, reorganización del equipo						
3	Desarrollo de Gestión de Proveedores	Implementación de contratos, criterios de evaluación						
4	Mejora de Comunicación y Coordinación Interna	Implementación de nuevos canales y métodos de comunicación						
5	Evaluación y Ajustes Finales	Evaluación de resultados, ajustes y documentación						

#### 4.1.5 Recursos Necesarios

- **Financieros:** Presupuesto para capacitación, sistemas de comunicación.
- **Tecnológicos:** Implementación de software de planificación y comunicación, actualización de hardware necesario.
- **Humanos:** Equipo de operaciones en planilla, personal administrativo y logístico, gestor de proyectos, analistas de datos y coordinadores interdepartamentales.

#### 4.1.6 Personal Clave y Responsabilidades

- **Gerencia General:** Toma decisiones estratégicas y supervisa el desempeño global de la empresa. Coordina la implementación de planes y políticas.
- **Asesoría Legal:** Proporciona orientación jurídica y asegura el cumplimiento normativo. Representa a la empresa en asuntos legales.
- **Jefe de Ventas:** Diseña estrategias de ventas y gestiona al equipo comercial. Supervisa el cumplimiento de los objetivos de ventas.

- **Vendedor 1 y 2:** Promocionan productos, atienden a clientes y concretan ventas. Realizan seguimiento de la cartera de clientes.
- **Jefe de Logística:** Coordina el almacenamiento, transporte y distribución de productos. Optimiza los procesos logísticos para reducir costos.
- **Asistente:** Apoya al jefe de logística en tareas administrativas. Gestiona inventarios y documentación relacionada.
- **Jefe de Producción:** Planifica, organiza y supervisa la producción. Asegura la calidad y el cumplir de los plazos de fabricación.
- **Operarios (1 al 4):** Ejecutan tareas específicas en el proceso productivo. Mantienen y operan equipos de producción según estándares.
- **Administración Contable:** Registra y monitorea transacciones financieras, prepara informes contables y garantiza el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

#### 4.1.7 Indicadores de Éxito

- **Ingreso a planilla de los trabajadores:** Rotación de personal reducida en el equipo de operaciones.
- **Confiabilidad de Proveedores:** % de proveedores con contratos cumplidos.
- **Comunicación Efectiva:** Índice de resolución rápida de problemas interdepartamentales.
- **Satisfacción del Cliente:** Mejoras en las evaluaciones de satisfacción de los clientes.

#### 4.2. Descripción de las actividades de mejora

##### FASE 1: DIAGNÓSTICO Y PLANEACIÓN (MES 1):

Esta fase inicial fue clave para definir claramente el punto de partida y trazar el camino hacia los objetivos de mejora. Incluye los siguientes pasos:

##### 1. Análisis de Necesidades y Recursos

- **Evaluación del Estado Actual:** Se revisaron los procesos actuales de la organización, detectando oportunidades de mejora y

debilidades y se sostuvo reuniones con el equipo de operaciones, análisis de plazos de respuesta y evaluación de medios existentes.

- **Identificación de Necesidades:** A partir de la evaluación, se determinaron las necesidades específicas para optimizar las áreas definidas en los objetivos. Esto puede incluir la posibilidad de recursos humanos adicionales, nuevas herramientas de software, o formación en habilidades técnicas.
- **Determinación de Recursos Disponibles:** Se realizó un inventario de los recursos disponibles y se evalúa si son suficientes para cubrir las necesidades detectadas o si será necesario un presupuesto adicional para la implementación.
- **Definición de Funciones:** En esta etapa también se definieron los roles y las responsabilidades de los integrantes clave que participaron en la implementación de cada objetivo. Este proceso aseguró que todos comprendan su papel en el proyecto desde el principio.

## 2. Capacitación Inicial

La capacitación inicial fue fundamental para que el equipo se familiarice con los nuevos objetivos y herramientas que se implementaron. Algunos puntos clave de esta capacitación incluyen:

- **Capacitación en Estándares de Calidad:** Se brinda al equipo conocimientos sobre los estándares de calidad específicos que la empresa busca implementar.
- **Introducción a Herramientas de Planificación:** Si se van a usar nuevas herramientas de software para planificación y seguimiento, esta capacitación inicial ayuda a que el equipo esté preparado para utilizarlas.

## 3. Definición de KPI (Indicadores Clave de Desempeño)

- **Para ingreso a planilla de los trabajadores:** La rotación de personal en el equipo de operaciones (KPI: % de empleados operativos a tiempo completo).
- **Para gestión de proveedores:** % de entregas puntuales.

- **Para comunicación interna:** Número de problemas resueltos en tiempo real entre departamentos.

Al finalizar esta fase de diagnóstico y planificación, se tuvo una visión clara de los recursos necesarios, las áreas clave a mejorar y las métricas que servirán para evaluar el progreso en cada objetivo. Esto aseguró que los siguientes pasos de implementación se realicen de forma ordenada y alineada con las metas.

## **FASE 2: CAPACITACIÓN Y REORGANIZACIÓN DEL PERSONAL (MES 1-2):**

Esta fase tuvo como objetivo preparar al equipo de operaciones y gestión de proyectos para trabajar con los nuevos estándares y herramientas que se implementarán, garantizando su alineación con las metas de la mejora operativa. La capacitación y reorganización del personal incluye varios pasos:

1. **Identificación de Necesidades de Capacitación:** Se realizó la identificación de las competencias técnicas y habilidades blandas de cada miembro del equipo, para identificar qué conocimientos y habilidades necesitan reforzarse.
2. **Definición de Temas de Capacitación:** Con base en las necesidades detectadas, se seleccionaron los temas específicos de capacitación. Los temas se dividen en dos áreas clave: técnica y comunicación efectiva.
3. **Capacitación Técnica:** Incluye herramientas, métodos y procedimientos necesarios para cumplir con los nuevos objetivos. La capacitación técnica está orientada a que el grupo encargado de operaciones y administración de proyectos adquiera los conocimientos prácticos y habilidades para utilizar herramientas y seguir los nuevos procedimientos. Las áreas de enfoque fueron:
  - **Uso de Herramientas de Planificación y Gestión de Proyectos:** Si la empresa implementará software como Microsoft Project.

- **Estándares de Calidad y Procedimientos Internos:** Capacitación al equipo en los estándares de calidad propios de la empresa, incluyendo protocolos de seguridad, precisión en la ejecución de proyectos y administración eficiente del tiempo. Esto garantiza que todos comprendan cómo cumplir los objetivos de calidad y eficiencia.
- **Entrenamiento en Gestión de Proveedores:** A los empleados que tienen responsabilidades en la gestión de proveedores, se les capacitó en la selección, evaluación, y seguimiento de proveedores, así como en los procedimientos para establecer comunicación efectiva y resolver problemas rápidamente.

#### **4. Capacitación en Comunicación efectiva**

Esta capacitación ayudó al equipo a mejorar sus capacidades de interacción y comunicación. Entrenamiento en cómo comunicarse de manera clara y asertiva con otros departamentos y dentro de su propio equipo, así como en la escucha activa para mejorar la comprensión mutua.

#### **5. Reorganización del Personal**

- **Asignación de Funciones y Responsabilidades:** Tras la capacitación, se revisaron y asignaron funciones claras dentro del equipo de acuerdo con las nuevas habilidades adquiridas y las competencias de cada miembro, asegurando que cada persona esté en una posición que maximice su potencial.
- **Estructura Organizacional Alineada a los Objetivos:** Se evaluó si es necesario hacer cambios en la estructura organizacional. Por ejemplo, designar responsables de comunicación interdepartamental o encargados de seguimiento de proveedores, para optimizar la coordinación y el cumplimiento de los objetivos.
- **Evaluación y Retroalimentación Continua:** Durante y después de la capacitación, se brindó retroalimentación al equipo para reforzar las áreas de mejora y asegurar que los conocimientos adquiridos se apliquen correctamente en el trabajo diario.

### **FASE 3. DESARROLLO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES (MES 2-3):**

Esta fase está orientada a establecer una relación más controlada y efectiva con los proveedores, garantizando se adhieran a los estándares de calidad, tiempos de entrega y capacidad de respuesta que la empresa requiere. El desarrollo de una gestión eficiente de proveedores incluye la implementación de contratos detallados, la evaluación constante del desempeño y la negociación de cláusulas que protejan a la empresa en caso de incumplimientos. A continuación, se detalla cómo se llevó a cabo cada paso.

#### **1. Implementación de Contratos con Proveedores**

- **Definición de Requisitos y Estándares:** Antes de formalizar cualquier contrato, la empresa debe definir claramente sus requisitos y estándares.
  - **Calidad de los materiales:** Definir las especificaciones técnicas que deben cumplir los productos o servicios.
  - **Tiempos de entrega:** Establecer los plazos de entrega aceptables y las consecuencias en caso de retrasos.
  - **Capacidad de respuesta:** Garantizar que el proveedor cuente con la capacidad para responder a cambios o ajustes en las órdenes.

#### **2. Redacción del Contrato:** Una vez definidos los requisitos, se redactó un contrato que detalla los términos de la relación comercial.

Los puntos clave que se incluyen en el contrato son:

- **Especificaciones del producto o servicio:** Una descripción detallada de lo que el proveedor entregará.
- **Términos de pago:** Detallar las condiciones y plazos de pago.
- **Obligaciones del proveedor:** Definir claramente las responsabilidades del proveedor en cuanto a calidad, tiempos de entrega y cumplimiento de pedidos.

- **Condiciones de renovación o finalización del contrato:**  
Determinar los procedimientos para renovar o dar por terminado el contrato.

3. **Revisión y Aprobación del Contrato:** Antes de firmarlo, es importante que el contrato sea revisado por el equipo legal de la empresa o un asesor externo para asegurarse de que todos los términos están alineados con las leyes y regulaciones vigentes y protegen adecuadamente a la empresa.

#### 4. Evaluación Continua de los Proveedores

Para asegurar la consistencia en el cumplimiento de los acuerdos, es fundamental evaluar el desempeño de los proveedores de manera continua. A través de auditorías, inspecciones y evaluaciones periódicas, se monitorea que el proveedor cumpla con los KPI establecidos. Esto puede incluir revisiones mensuales y visitas trimestrales a las instalaciones del proveedor, si es posible.

En esta fase de **Desarrollo de Gestión de Proveedores**, la empresa asegura que sus proveedores sean confiables, protegiéndose de incumplimientos y manteniendo estándares de calidad y tiempos. Esto fortalece la cadena de suministro, lo cual es crucial para el éxito de los proyectos y la satisfacción de los consumidores.

#### **FASE 4: MEJORA DE LA COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN INTERNA (MES 4-5):**

Esta fase buscó optimizar la comunicación entre los distintos departamentos para mejorar la coordinación, la efectividad y la rapidez de respuesta ante posibles problemas o cambios en los proyectos. Implementar canales y procedimientos de comunicación interdepartamental es clave para asegurar que la información fluya de manera oportuna y precisa. A continuación, se explican los pasos.

##### 1. Análisis de las Necesidades de Comunicación

- **Identificación de Flujos de Información:** El primer paso fue analizar los flujos de comunicación para entender cómo y cuándo los departamentos interactúan. Se

identificaron los momentos críticos en los que es necesario compartir información entre departamentos clave, como operaciones, ventas, logística y finanzas.

- **Detección de Obstáculos y Brechas:** Se identificaron los problemas y limitaciones, como incumplimiento del tiempo de la entrega de información, errores por falta de claridad o falta de comunicación entre equipos.
- **Definición de Objetivos de Comunicación:** Con base en el análisis, se establecieron los objetivos específicos de mejora. Por ejemplo, “reducir el tiempo de respuesta interdepartamental en un 20%” o “aumentar la precisión de la información compartida”.

## 2. Selección de Canales de Comunicación

Se seleccionó los canales adecuados para que la comunicación sea eficiente y accesible para todos los miembros del equipo.

- **Herramientas de Mensajería Instantánea:** Principalmente Whats App facilita la comunicación rápida y de manera instantánea entre miembros de diferentes departamentos. Estas herramientas pueden organizarse en canales específicos para temas o proyectos, de modo que todos los participantes tengan acceso a la información relevante.
- **Correo Electrónico:** Aunque es un canal tradicional, sigue siendo útil para comunicaciones formales o que necesitan mantenerse como registro. Sin embargo, se debe usar para asuntos que no requieren respuesta inmediata.

## 3. Creación de Procedimientos de Comunicación

Una vez definidos los canales, fue importante estandarizar los procesos para que la comunicación fluya de manera organizada y sistemática. Estos procedimientos son:

1. **Protocolos de Reunión Interdepartamental:** Establecimiento de reuniones periódicas (por ejemplo, semanales o quincenales) en las que los responsables de cada departamento se reúnan para discutir avances, identificar problemas y definir prioridades. Las reuniones ordinarias se realizan los lunes a primera hora y dependiendo de los temas a tratar son breves y con una agenda clara para optimizar el tiempo de todos.
2. **Reportes de Actualización:** Establecimiento de reportes regulares donde cada departamento informe sobre el progreso de sus proyectos y posibles obstáculos. Estos reportes pueden enviarse por correo o publicarse en el software de gestión de proyectos para que todos los equipos puedan consultarlos.
3. **Documentación de Proyectos y Procesos:** Implementación de un sistema de documentación donde cada departamento registre sus procesos y avances en proyectos importantes. Esto permite que cualquier persona en la organización pueda acceder a la información y comprender el estado actual de un proyecto o

#### **FASE 5 EVALUACIÓN Y AJUSTES FINALES (MES 6):**

Esta fase final del proyecto se enfoca en revisar los resultados obtenidos, hacer los ajustes necesarios para optimizar los procesos, y documentar todos los cambios y mejoras implementados. Este cierre permite a la empresa evaluar el impacto real de las mejoras, asegurar que los procesos funcionan de manera óptima y generar un registro que sirva para futuras referencias. A continuación, se explica cada paso.

##### **1. Evaluación de Resultados**

- **Revisión de Indicadores Clave de Desempeño (KPI):** Se analizaron los KPI definidos en la primera fase para ver si se han alcanzado los objetivos planteados. Esto incluye evaluar métricas relacionadas con:
- **Tiempo de respuesta entre departamentos:** Determinar si las mejoras en la comunicación han reducido el tiempo que

tarda un equipo en responder a solicitudes de otros departamentos.

- **Desempeño de proveedores:** Evalúa si los proveedores cumplen con los tiempos de entrega y la calidad especificada en los contratos.

**2. Análisis de Desviaciones:** Si algún objetivo no se alcanzó, se identifican las razones. Esto implica revisar los procesos y detectar dónde hubo problemas o ineficiencias que puedan ajustarse.

**3. Elaboración de un Informe Final:** Se redacta un informe que detalle todos los cambios y mejoras implementados a lo largo del proyecto.



## **CAPÍTULO V: IMPLEMENTACION Y RESULTADOS**

### **5.1 Implementación de las actividades de mejora**

#### **Fases de Implementación (descripción en el siguiente ítem)**

- **Diagnóstico y Planeación (Mes 1):** Análisis de necesidades y recursos, capacitación inicial y definición de KPI's.
- **Capacitación y Reorganización del Personal (Mes 1-2):** Capacitación técnica y en habilidades blandas del equipo de operaciones y gestión de proyectos.
- **Desarrollo de Gestión de Proveedores (Mes 2-3):** Implementación de contratos con proveedores.
- **Implementación de Herramientas de Planificación de Proyectos (Mes 3-4):** Uso de software de planificación, capacitación en su manejo, y definición de indicadores de éxito.
- **Mejora de la Comunicación y Coordinación Interna (Mes 4-5):** Implementación de canales y procedimientos de comunicación interdepartamental.
- **Evaluación y Ajustes Finales (Mes 6):** Evaluación de resultados, ajuste de procesos y documentación de mejoras.

### **5.2. Presentación de resultados**

#### **Fase 1: Diagnóstico y Planeación (Mes 1)**

##### **Resultados**

- **Evaluación del Estado Actual:** Se logró mapear los procesos existentes y detectar debilidades como tiempos de respuesta prolongados y falta de herramientas modernas. Caso: durante este mapeo, se detectaron debilidades como tiempos de respuesta prolongados en el control de calidad debido a la dependencia de métodos manuales. Esta situación ralentizaba la línea de entrega de los productos, reducía la eficiencia y afectaba la capacidad de respuesta a grandes pedidos, destacando la necesidad de modernizar con herramientas digitales para optimizar el proceso.
- **Identificación de Necesidades:** Se identificaron áreas de mejora y se concluyó que se requerían nuevas herramientas por lo que se

implementó para organizar mejor nuestras actividades el software Microsoft Project, y del mismo modo se realizó la capacitación del personal operativo en ciertas habilidades inherentes al giro del negocio. Los indicadores que reflejan el avance de la empresa se describen en la fase 5.

- **Determinación de Recursos Disponibles:** Se confirmó que los recursos actuales no eran suficientes, por lo que se necesitó un presupuesto adicional y se acudió a una entidad financiera.
- **Definición de jefaturas y responsabilidades:** Se asignaron funciones claras; es decir se dio cumplimiento al manual de funciones y operaciones asegurando que todos los participantes comprendieran sus responsabilidades.

## **Fase 2: Capacitación y Reorganización del Personal (Mes 1-2)**

### **Resultados**

- **Identificación de Necesidades de Capacitación:** Se realizó un diagnóstico que reveló carencias en conocimientos técnicos y habilidades blandas del personal de la empresa.
- **Capacitación Técnica y en Comunicación:** El equipo mejoró en el uso de herramientas de planificación y en los procedimientos internos. Entre ellos se recomendó y desarrolló la utilización de la metodología Kanban para administrar mejor el flujo de trabajo o corregir algunos errores. Se capacitó a los puestos claves: gerencias y jefaturas.
- **Reorganización de puestos:** Para un mejor desempeño y según las nuevas habilidades adquiridas se realizaron ajustes en la estructura de la empresa. Entre estas áreas se tiene:
  - **Producción:** Encargado de montar, probar y garantizar el funcionamiento óptimo de los productos de protección eléctrica y sistemas de respaldo de energía antes de su distribución.
  - **Logística:** Encargado de gestionar la cadena de suministro y planificar la distribución eficaz de los

productos, coordinar con personal calificado, emplazamiento de equipos de trabajo para asegurar entregas de calidad y puntualidad convenida.

- **Ventas Técnicas:** Especializado en la comercialización de productos de respaldo energético, de aire acondicionado, tableros de mando eléctrico e iluminación, etc., este proporciona asesoramiento técnico a los clientes para proporcionar soluciones que se ajusten a sus requerimientos energéticos y de protección eléctrica.

### **Fase 3: Desarrollo de Gestión de Proveedores (Mes 2-3)**

#### **Resultados**

- **Implementación de Contratos Detallados:** Se redactaron contratos con cláusulas claras que definían tiempos de entrega. Se logró una reducción del 25%, pasando de un promedio de 6 días a aproximadamente 4.5 días.
- **Evaluación de Proveedores:** Se inició un sistema de monitoreo continuo mediante evaluaciones periódicas.

### **Fase 4: Mejora de la Comunicación y Coordinación Interna (Mes 4-5)**

#### **Resultados**

- **Flujos de Información Analizados:** Se identificaron las interacciones clave y se implementaron mejoras en los canales de comunicación.

**Reuniones de Sincronización de Producción:** Encuentros semanales entre los equipos de producción, calidad y logística para coordinar la planificación de la fabricación y distribución, discutir desafíos y revisar el estado de los pedidos y proyectos.

**Plataforma de Mensajería Interna:** Uso de una herramienta digital como Whats App grupal para la comunicación diaria entre los departamentos, facilitando la rápida resolución de problemas, el intercambio de información técnica y la cooperación en el desarrollo de nuevos productos.

- **Procedimientos de Reunión y Reportes:** Se establecieron reuniones semanales todos los lunes y reportes regulares para alinear equipos.

## **Fase 5: Evaluación y Ajustes Finales (Mes 6)**

### **Resultados**

- **Análisis de KPI:** Se revisaron y, en su mayoría, los objetivos se cumplieron. A continuación, se especifican los resultados y análisis de los indicadores clave de desempeño:

#### **1. Ingreso a planilla de los trabajadores:**

- **KPI:** 100% de participación de empleados.
- **Resultado:** Se logró la disponibilidad a tiempo completo del personal operativo del 100%, permaneciendo en la empresa durante el año.
- **Análisis:** La rotación de personal en el equipo de operaciones mostró una tendencia positiva, evidenciando un incremento en la disponibilidad a tiempo completo de empleados, lo que refleja mejoras en la satisfacción del personal.

- **Cálculo:**

**Total de empleados:** 12 operarios de los cuales 5 estaban en planilla pero 12 eran eventuales.

**Empleados a tiempo completo:** 12 (se escaló a los 12 empleados ingresen a planilla.

**Cálculo:** KPI de empleados a tiempo

completo= $(\text{Total de empleados}/\text{Empleados a tiempo completo})\times 100=(12/12)\times 100\approx 100\%$

#### **2. Gestión de proveedores:**

- **KPI:** 85% de recepciones puntuales.
- **Resultado:** Se alcanzó un 85% de entregas puntuales.
- **Análisis:** La gestión de proveedores demostró un buen desempeño con un alto porcentaje de recepciones puntuales,

lo que asegura la continuidad de las operaciones y fortalece la relación con los proveedores clave.

- **Cálculo**

**Total de entregas:** 20

**Entregas puntuales:** 17 recepciones fueron a tiempo. Antes de la intervención solo eran 10.

**Cálculo:**

KPI de Recepciones Puntuales= $(\text{Recepciones puntuales} / \text{Total de recepciones}) \times 100 = (17/20) \times 100 \approx 85\%$

**3. Planificación de proyectos:**

- **KPI:** 90% de entregas puntuales.
- **Resultado:** Se alcanzó un 90% de entregas puntuales.
- **Análisis:** La gestión de proveedores demostró un buen desempeño con un alto porcentaje de entregas puntuales, lo que asegura la continuidad de las operaciones y fortalece la relación con los proveedores clave.

- **Cálculo**

**Total, de entregas:** 55

**Entregas puntuales:** Antes se planificaba 35 y se entregaban 25. Después de la intervención paso a planificarse 55 y cumplirse con 50.

**Cálculo:** KPI de Entregas Puntuales= $(\text{Entregas puntuales} / \text{Total de entregas}) \times 100 = (50/55) \times 100 \approx 90\%$

**4. Coordinación interna:**

- **KPI:** Número de problemas resueltos en tiempo real entre departamentos.
- **Resultado:** Se resolvieron 5 problemas de forma inmediata de un total de 7 reportados, lo que representa un 71% de efectividad en la resolución.

**Tabla 02***Coordinación Interna*

Problema	Solución
<b>1. Fallas en la gestión del flujo de productos entre proveedores, almacén y ventas.</b>	PLANIFICAR: Se estableció canales de comunicación efectivos entre proveedores, almacén y ventas mediante las reuniones semanales.
<b>2. Mal manejo del almacén</b>	Se implementó un sistema de alertas internas (mensajes y correos) para notificar inventarios críticos y organizar capacitaciones con materiales claros y visuales.
<b>3. Atención fuera de tiempo al cliente</b>	EJECUCIÓN: Se creó un canal de coordinación (chat, correo o app) para atender los pedidos a tiempo
<b>4. Falta de stock</b>	Se diseñó un sistema de seguimiento con los proveedores para prever desabastecimientos; utilizando reportes y reuniones programadas justamente para tener conocimiento de inventario
<b>5. Insumos inadecuados para atender</b>	Se estableció un canal continuo con los proveedores para especificar los estándares de calidad mediante contratos y reportes regulares.

- **Análisis:** Se logró una resolución efectiva de problemas en tiempo real entre departamentos, lo que refleja un avance significativo en la coordinación y el flujo de información, contribuyendo a la mejora general del desempeño organizacional.

**Total de problemas reportados:** 7 problemas reportados entre departamentos.

**Problemas resueltos:** 5 problemas fueron resueltos en tiempo real.

**Cálculo:**

KPI de Problemas Resueltos=(Problemas resueltos/

Total de problemas) $\times 100=(5/7)\times 100=71\%$

En general, los resultados de los KPI revisados indican un cumplimiento satisfactorio de los objetivos propuestos, destacando áreas de mejora continua para alcanzar una mayor eficiencia y calidad en los procesos.

- **Informe Final:** Se elaboró un documento detallado de todos los procesos y mejoras.

El informe final proporciona una descripción detallada de los procesos evaluados, las mejoras implementadas y los resultados obtenidos en la organización. Comienza con una introducción que

define los objetivos y la metodología empleada para el análisis. Se revisan los principales procesos operativos, destacando las evaluaciones realizadas mediante de indicadores clave de desempeño (KPI), como la retención de empleados, las entregas puntuales de los proveedores, la planificación de proyectos dentro de los plazos establecidos y la efectividad de la comunicación interna.

En el apartado de mejoras implementadas, se describen las acciones realizadas para optimizar cada área, como la formalización del ingreso a planilla, el fortalecimiento de las relaciones con los proveedores, la mejora en la gestión de cronogramas de proyectos y la implementación de herramientas para una comunicación interna más ágil.

El análisis de resultados muestra un impacto positivo en los indicadores, reflejando una mejora en la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Finalmente, el informe incluye recomendaciones para mantener y ampliar las mejoras logradas, asegurando una evolución continua en la gestión organizacional.

### 5.3. Dificultades encontradas

**Tabla 03**

*Dificultades Encontradas*

Fase	Dificultad	Cómo se enfrentaron
Diagnóstico y Planeación (Mes 1)	Resistencia al Cambio	Se organizaron reuniones para explicar beneficios.
Diagnóstico y Planeación (Mes 1)	Limitaciones de Presupuesto	Se priorizaron los recursos críticos y se buscó financiamiento externo.
Diagnóstico y Planeación (Mes 1)	Disponibilidad de Tiempo	Se optimizaron las reuniones y se redujo la duración con agendas claras.
Capacitación y Reorganización del Personal (Mes 1-2)	Curva de Aprendizaje	Se implementaron capacitaciones adicionales con asesorías personalizadas.
Capacitación y Reorganización del Personal (Mes 1-2)	Confusión en funciones temporales	Se realizaron reuniones de clarificación y asignación de responsabilidades detalladas.
Desarrollo de Gestión de Proveedores (Mes 2-3)	Negociaciones Largas	Se aceleraron los procesos de negociación con los clientes
Desarrollo de Gestión de Proveedores (Mes 2-3)	Adaptación de Proveedores	Se proporcionaron guías detalladas y visitas de asistencia técnica a proveedores.
Mejora de la Comunicación y Coordinación Interna (Mes 4-5)	Reticencia a Cambiar Procedimientos	Se introdujeron incentivos a los vendedores
Mejora de la Comunicación y Coordinación Interna (Mes 4-5)	Carga de Trabajo	Se distribuyeron tareas adicionales temporalmente entre equipos para aliviar la carga.
Evaluación y Ajustes Finales (Mes 6)	Identificación de Desviaciones	Se realizó una evaluación más precisa.
Evaluación y Ajustes Finales (Mes 6)	Feedback Limitado	Se programaron entrevistas directas para obtener retroalimentación completa.

## **5.4. Análisis de la implementación**

### **5.4.1. Análisis de las Primeras Fases: Diagnóstico, Capacitación y Gestión de Proveedores**

El análisis de todas las fases revela un proceso integral y detallado que abarcó desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación final. La fase de diagnóstico y planeación fue crucial para identificar las áreas de mejora y establecer un plan estructurado, permitiendo una asignación eficiente de recursos y la definición clara de funciones. En la fase de capacitación y reorganización, se logró fortalecer al equipo con nuevas habilidades y una distribución optimizada de responsabilidades, aunque se enfrentaron desafíos como la resistencia al cambio y la curva de aprendizaje en el uso de nuevas herramientas. La gestión de proveedores, desarrollada en la tercera fase, mejoró significativamente la relación con los socios externos a través de contratos bien definidos y evaluaciones continuas, aunque requirió un monitoreo constante y ajustes en los términos para garantizar el cumplimiento.

### **5.4.2 Comunicación Interna y Evaluación Final: Consolidación del Proyecto**

La mejora en la comunicación interna de la cuarta fase contribuyó a la fluidez de la información entre departamentos, reduciendo tiempos de respuesta y aumentando la coordinación, aunque se encontraron obstáculos iniciales en la adaptación a nuevos protocolos y herramientas de mensajería. Finalmente, la evaluación y ajustes finales permitieron medir el impacto real de las mejoras implementadas, consolidando prácticas efectivas y documentando las lecciones aprendidas. Este análisis integral demuestra que, aunque cada fase enfrentó retos específicos, la planificación cuidadosa y la adaptación continua fueron esenciales para el éxito del proyecto en su conjunto.

## **5.5. Reflexión sobre competencias profesionales desarrolladas en el TSP**

La reflexión sobre las competencias profesionales desarrolladas durante este TSP destaca un crecimiento significativo en varias áreas clave.

Primero, la capacidad de liderazgo se vio fortalecida a través de la planificación estratégica y la dirección de equipos, asegurando una distribución eficaz de tareas y la motivación del personal para aceptar y adaptarse a cambios importantes. Las competencias en gestión de recursos también se desarrollaron al evaluar y optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, asegurando un equilibrio entre costos y beneficios, y maximizando la eficiencia operativa. Además, la gestión de la comunicación fue otro ámbito que se perfeccionó, al implementar y coordinar canales de información que promovieran la colaboración y redujeran los errores operativos. Las habilidades de negociación y relación con proveedores se mejoraron notablemente al formalizar contratos detallados y realizar seguimientos constantes, lo que ayudó a consolidar alianzas estratégicas. Por último, la capacidad analítica y de resolución de problemas se vio fortalecida al identificar obstáculos, implementar soluciones en tiempo real y realizar ajustes basados en el análisis de resultados. En conjunto, estas competencias no solo elevaron el éxito del proyecto, sino que también potenciaron el perfil profesional y la capacidad para gestionar proyectos complejos en entornos dinámicos.

### **5.5 Contribución a la competitividad de la empresa**

Las acciones específicas implementadas en la empresa ayudaron a fortalecer su competitividad mediante la optimización de su eficiencia operativa y mejoramiento de la gestión de proveedores. La formación constante del personal y la adopción de herramientas de planificación permiten una respuesta más ágil a las demandas del mercado, mientras que la mejora en la comunicación interna facilita la coordinación entre departamentos. Además, la evaluación constante de resultados asegura que la empresa pueda realizar ajustes informados, promoviendo un ciclo de mejora continua. En conjunto, estas acciones permiten a la empresa adaptarse mejor a un entorno competitivo, reducir costos y aumentar su cuota de mercado, posicionándola como una empresa confiable y eficiente en el sector.

## **CAPITULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO**

### **6.1. Evaluación del Impacto de la propuesta**

La evaluación del impacto de la propuesta presentada en el informe sobre el fortalecimiento de capacidades estratégicas en RVA Ingenieros Asociados S.A.C. puede abordarse desde varias dimensiones clave. A continuación, se presenta un análisis integral que considera los aspectos más relevantes:

#### **1. Mejora en la Eficiencia Operativa**

La implementación de una estructura organizacional alineada con los objetivos estratégicos, así como la capacitación del personal, ha permitido optimizar los procesos internos. Esto resulta en una disminución de los tiempos de respuesta y una mejor coordinación entre departamentos, lo que puede traducirse en un incremento de la productividad y una reducción de los costos operativos.

#### **2. Fortalecimiento de la Gestión de Proveedores**

Ha fortalecido las relaciones con los socios externos, estableciendo un mayor control. La implementación de contratos detallados y la evaluación constante del desempeño de los proveedores garantizan el cumplimiento de los estándares de calidad y los plazos de entrega. Esto no solo optimiza la calidad de los productos y servicios, sino que también disminuye los riesgos en la cadena de suministro, lo cual es esencial para la sostenibilidad del negocio.

#### **3. Capacitación y Desarrollo de Competencias**

La capacitación inicial y continua del equipo ha fortalecido las competencias profesionales de los empleados, permitiendo una mejor adaptación a nuevas herramientas y metodologías de trabajo. Esto no solo optimiza el rendimiento individual, sino que también promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y proactivo, lo que puede llevar a una mayor satisfacción laboral y a una mejor retención del talento.

#### **4. Evaluación de Resultados y Ajustes**

La fase de evaluación y ajustes finales permite a la empresa medir el impacto real de las mejoras implementadas. Al revisar indicadores clave de desempeño (KPI), la empresa puede identificar áreas de éxito y aquellas que requieren atención adicional. Este enfoque basado en datos asegura que las decisiones futuras se tomen de manera informada, lo que contribuye a un ciclo de mejora continua.

#### **5. Impacto en la Satisfacción del Cliente**

Con la mejora en la calidad de los productos y servicios, así como en la eficiencia de los procesos, se contribuyó con la satisfacción del cliente, debido a que se agilizaron los procesos de entrega de los proyectos solicitados.

#### **6. Sostenibilidad y Crecimiento a Largo Plazo**

La propuesta no solo tiene como objetivo mejoras a corto plazo, sino que también sienta las bases para un crecimiento sostenible a largo plazo. Al optimizar la gestión de recursos, capacitar al personal y fortalecer la relación con proveedores, la empresa se coloca en una mejor posición para afrontar desafíos futuros y aprovechar nuevas oportunidades en el mercado.

En resumen, la propuesta de fortalecimiento de capacidades estratégicas en RVA Ingenieros Asociados S.A.C. tiene el potencial de generar un impacto significativo en la eficiencia operativa, la gestión de proveedores, el desarrollo de competencias, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad a largo plazo. La implementación efectiva de estas estrategias, junto con una evaluación continua, permitirá a la empresa no solo alcanzar sus objetivos inmediatos, sino también adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio.

##### **6.2. Aporte del candidato en la mejora de la empresa.**

El aporte de conocimientos de planificación, organización y supervisión en el contexto de la implementación de la propuesta de fortalecimiento de capacidades estratégicas en RVA Ingenieros Asociados S.A.C. fue fundamental y se puede desglosar en varias áreas clave:

### **Gestión Integral de Recursos**

El candidato ha permitido optimizar el uso de recursos disponibles, como tiempo, materiales, personal y presupuesto. Ha contribuido a que las actividades se ejecuten de manera eficiente, asegurando un balance adecuado entre costos y beneficios. Esto es importante para la sostenibilidad de la empresa, debido a que una gestión eficiente de recursos puede resultar en una reducción de costos operativos y un aumento en la rentabilidad.

### **Desarrollo de Sistemas de Evaluación y Selección de Proveedores**

Ha implementado sistemas que ayuden con la selección y evaluación continua de proveedores, lo cual es esencial para asegurar la calidad y confiabilidad de los insumos. La capacidad para diseñar contratos sólidos ha permitido a la empresa reducir riesgos en la cadena de suministro, mejorando así la relación con los socios externos y garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad.

### **Coordinación y Mejora de la Comunicación Interna**

Ha sido importante en la mejora de la comunicación entre diferentes áreas, como logística, ventas y operaciones. La capacidad para coordinar equipos de trabajo ha asegurado que cada área esté alineada y colaborando efectivamente para alcanzar los objetivos estratégicos. Esto ha reducido tiempos de respuesta y ha aumentado la eficiencia operativa, lo que es vital para el éxito de la empresa.

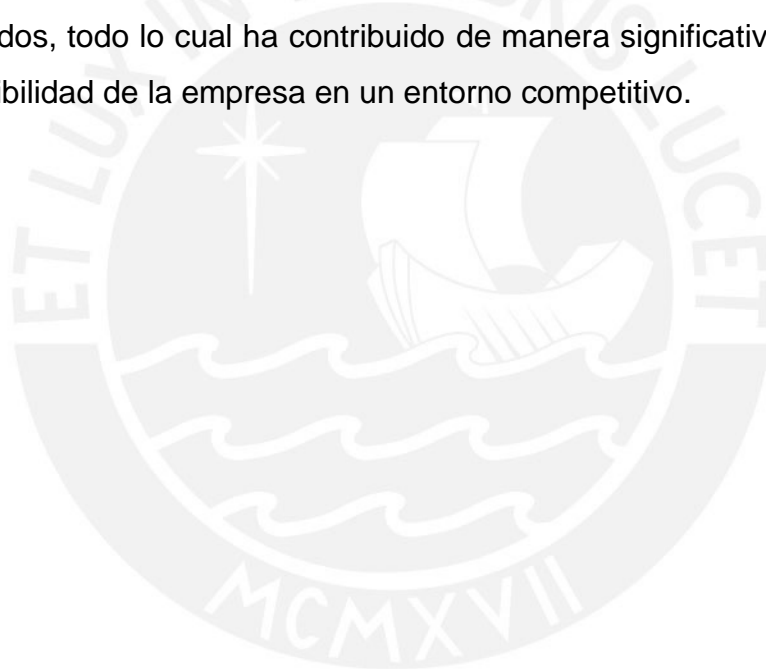
### **Capacitación y Desarrollo del Talento Humano**

El enfoque en la capacitación y desarrollo del personal ha fortalecido las competencias del equipo, permitiendo una mejor adaptación a nuevas herramientas y metodologías. Ha promovido un ambiente de aprendizaje continuo, lo que no solo mejora el desempeño individual, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y motivación entre los empleados. Esto es fundamental para la retención de talento y el desarrollo de una cultura organizacional sólida.

### **Evaluación y Ajustes Basados en Datos**

La capacidad para implementar un sistema de evaluación y ajustes ha permitido a la empresa medir el impacto real de las mejoras implementadas. Al utilizar indicadores clave de desempeño (KPI), ha facilitado la toma de decisiones informadas, asegurando que la empresa pueda adaptarse y mejorar continuamente.

Por lo tanto, el aporte del candidato ha sido integral para la implementación de la propuesta de fortalecimiento de capacidades estratégicas en RVA Ingenieros Asociados S.A.C. La experiencia y habilidades han permitido optimizar recursos, mejorar la gestión de proveedores, implementar metodologías efectivas, coordinar equipos, capacitar al personal y evaluar resultados, todo lo cual ha contribuido de manera significativa al éxito y la sostenibilidad de la empresa en un entorno competitivo.



## CONCLUSIONES

1. Fortalecimiento del equipo de operaciones: La inclusión de un equipo de operaciones en planilla ha permitido contar con profesionales capacitados y alineados a los estándares de la empresa, lo que ha mejorado la capacidad de respuesta y la excelencia en la ejecución de proyectos.
2. Mejora en la gestión de proveedores: La mejora en la gestión de proveedores ha asegurado una mayor confiabilidad en los plazos de entrega y la calidad de los materiales, lo que ha reducido riesgos en la cadena de suministro y fortalecido las relaciones comerciales.
3. Eficiencia en la coordinación interna: La mejora en la coordinación entre departamentos ha facilitado una colaboración más efectiva, reduciendo tiempos de respuesta y aumentando la eficiencia operativa, lo cual es crucial para el éxito de la empresa.
4. Planificación de proyectos más efectiva: La adopción de herramientas tecnológicas para la planificación de proyectos ha permitido un mejor monitoreo de cronogramas y recursos, asegurando el cumplimiento de plazos y mejorando la satisfacción del cliente.

## RECOMENDACIONES

- Continuar con la capacitación del personal: Es fundamental implementar programas de capacitación continua para el equipo de operaciones, garantizando que estén al día con las mejores prácticas y tecnologías del sector, lo que contribuirá a la profesionalización y eficiencia del equipo.
- Establecer un sistema de evaluación de proveedores: Se sugiere establecer un sistema formal de evaluación y monitoreo de proveedores que facilite medir su desempeño en cuanto a calidad, tiempos de entrega y capacidad de respuesta, asegurando así relaciones comerciales sólidas y confiables.
- Fomentar la comunicación interdepartamental: Implementar herramientas y canales de comunicación que faciliten el intercambio de información en tiempo real entre los diferentes departamentos, promoviendo una cultura de colaboración y agilidad en la toma de decisiones.
- Adoptar tecnologías avanzadas para la planificación: Se sugiere la adopción de tecnologías avanzadas y software de gestión de proyectos que permitan una planificación más precisa y un seguimiento efectivo de los cronogramas, optimizando así el uso de recursos y mejorando la ejecución de proyectos.
- Realizar evaluaciones periódicas de la experiencia del cliente: Es recomendable llevar a cabo encuestas y análisis regulares sobre la satisfacción del cliente, utilizando los resultados para realizar ajustes en la cadena de suministro y producción, asegurando de este modo una mejora continua en la experiencia del cliente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, E. L., Barragán, J. L. y Menéndez, J. E. (2021). Comercio electrónico y estrategia de empresa a empresa (B2B): una revisión bibliométrica. *Revista Espacios*, 42(22), artículo 3. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n22p03>
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2019). *Implanting Strategic Management* (3ra ed.). San Diego, CA: Alliant International University. [https://books.google.it/books?hl=es&lr=&id=YSt1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&ots=qUKvfCtXIA&sig=nJAKUqhlAveujmxR9ttNp8Pj2ow&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.it/books?hl=es&lr=&id=YSt1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&ots=qUKvfCtXIA&sig=nJAKUqhlAveujmxR9ttNp8Pj2ow&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Ares, C. (2022). Capacidad administrativa e implementación de la política de cohesión de la UE. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (29), 52–71. <https://doi.org/10.24965/gapp.11061>
- Báez, D. A., Mariño, J. P., Parra, C. A. y López, L. M. (2020). Capacidades estratégicas en instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano de Bogotá, Colombia. *Espacios*, 41(50), artículo 13. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n50p13>
- Barrera, J. L. (2020). Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad. *Vinculategica Efan*, 6(1), 734–741. <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-626>
- Bessant, J., & Francis, D. (2019). *Developing the innovation capability of small firms: A systematic review of the literature*. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 1-24. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12173>
- Burguet, N., y Campaña, A. (2020). Propuesta de una estrategia de capacitación en bioseguridad en la Unidad Empresarial de Base Laboratorios Liorad. *Revista CENIC Ciencias Biológicas*, 51(3), 207–221. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2221-24502020000300207&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2221-24502020000300207&lng=es&tlng=es)
- Cabico, A., Neme, S., y Sandoval, M. (2022). Gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas en Mozambique. *CIENCIA UNEMI*,

15(38), 73-83. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol15iss38.22pp73-83p>

Canizales, L. D. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova ITFIP*, 6(1), 50–69. <https://doi.org/10.54198/innova06.03>

Chanchí, G. E., Ospina, M. A., y Rico, F. (2022). Propuesta de un conjunto de recomendaciones de accesibilidad para mejorar el posicionamiento de portales web empresariales. *Revista Científica*, (45), 390-401. <https://doi.org/10.14483/23448350.19374>

Código Tributario. Decreto Legislativo N.º 816. (1996). *Ley que regula las obligaciones tributarias de las empresas*. Congreso de la República del Perú. <https://goo.su/YUfy>

Dahlgaard, J. J., & Dahlgaard-Park, S. M. (2016). *Lean production, six sigma quality, TQM and company culture*. *The TQM Journal*, 28(3), 353-367. <https://doi.org/10.1108/TQM-09-2015-0080>

Delgado, B. I., Bravo, W. A., y Pinzón, L. E. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34), 96-107. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>

Díaz, G. A., y Salazar, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19–36. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>

Edmondson, A. (2012). *Trabajo en equipo: Cómo aprenden, innovan y compiten las organizaciones en la economía del conocimiento*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Fierro, E. (2021). La gestión del cambio, la colaboración virtual y la agilidad estratégica organizacional de empresas mexicanas ante los impactos por el COVID-19. *Nova Scientia*, 13(spe). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-07052021000300205&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-07052021000300205&script=sci_abstract)

García, A., Aguilar, N., Hernández, L., y Lancaster, E. (2021). La inteligencia de negocios: herramienta clave para el uso de la

información y la toma de decisiones empresariales. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 33(1), 132–139. <https://doi.org/10.33975/riug.vol33n1.514>

- Girao, A. G. (2020). Capacidad de gestión administrativa de los municipios peruanos: Estudio comparado de seis municipios de la región Ica. *Political Observer - Revista Portuguesa de Ciência Política*, 13, 107-120. <https://doi.org/10.33167/2184-2078.rpcp2020.13/pp.107-120>
- González, C. J., Villalobos, K. I., Lozoya, L. A., y Toscano, J. A. (2022). El papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica: una revisión de literatura con enfoque descriptivo. *Revista Doxa Digital*, 12(22), 69–91. <https://doi.org/10.52191/rdojs.2022.233>
- Hernández, G. (2021). Emprendedurismo y liderazgo empresarial en las organizaciones del siglo XXI. *Revista Fidélitas*, 2(1). <https://doi.org/10.46450/revistafidelitas.v2i1.31>
- Kumar, V., & Singh, R. (2020). *Impact of digital technology on quality management practices: A study of Indian manufacturing firms. Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(5), 1001-1020. <https://doi.org/10.1108/JMTM-05-2019-0205>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Decreto Supremo N.º 003-97-TR. (1997). Ley que regula las relaciones laborales en el sector privado, incluyendo la contratación, despido y beneficios laborales. Congreso de la República del Perú. <https://goo.su/aLiSz>
- Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. Ley N.º 29783. (2011). *Ley que establece las obligaciones de las empresas para garantizar condiciones seguras y saludables para sus trabajadores*. Congreso de la República del Perú. <https://goo.su/VwcfS>
- Ley del Impuesto a la Renta. Decreto Legislativo N.º 774. (1994). *Ley que regula el pago del Impuesto a la Renta que deben efectuar las*

*empresas por sus utilidades*. Congreso de la República del Perú.  
<https://goo.su/546aOO>

Ley General de Sociedades. Ley N.º 26887. (1997). *Ley que regula la constitución, funcionamiento, transformación, fusión y disolución de las sociedades en Perú*. Congreso de la República del Perú.  
<https://goo.su/tRNI5J8>

López, J. A., De la Garza, M. T., y Zavala, M. A. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar*, 30(75), 57-70.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>

López, Y., Barrón, E. A., Hoyos, A. A., Moreno, Y. M., & Flores, J. L. M. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 729-763. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.366>

Mintzberg, H., Quinn, J., y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Education.

Mora, Z. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 665-681.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2613](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2613)

Nova, L., Moreno, S., y Moreno, L. (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*, 41(41), 238-252.  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>

Porter, M. (1996). What is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 59-78.  
[https://books.google.it/books?hl=es&lr=&id=YSt1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&ots=qUKvfCtXIA&sig=nJAKUqhlAveujmxR9ttNp8Pj2ow&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.it/books?hl=es&lr=&id=YSt1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&ots=qUKvfCtXIA&sig=nJAKUqhlAveujmxR9ttNp8Pj2ow&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Ramos, E. V., Huacchillo, L. A., y Portocarrero, Y. P. (2020). El sistema de costos ABC como estrategia para la toma de decisiones empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 178–183.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000200178&lng=es&tlnq=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200178&lng=es&tlnq=es)

- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*, 31(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Rodríguez, J. S., y Quintero, I. C. (2022). Capacidades de innovación empresarial en América Latina: Revisión de literatura. *Ciencias Administrativas*, (19), 8. <https://doi.org/10.24215/23143738e096>
- Rojas, M. D., Valencia, S. M., y Jiménez, L. M. (2021). Análisis de indicadores financieros en los procesos de licitación en Colombia. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 20(39), 213–229. <https://doi.org/10.22395/rium.v20n39a12>
- Saavedra, M. (2021). La planeación estratégica en las PYME de México y su relación con la característica de la empresa y el empresario. *Visión General*, 20(2). <https://link.gale.com/apps/doc/A679525645/IFME?u=anon~374491c4&sid=googleScholar&xid=1dc62774>
- Samán, S. N., Mendoza, W. I., Miranda, M. P., y Esparza, R. M. (2022). Resiliencia y competitividad empresarial: Una revisión sistemática, período 2011–2021. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(3), Julio-Septiembre. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071865021>
- Sánchez, M. I., y Acosta, B. F. (2020). Capacidad de absorción: Integración estratégica entre aprendizaje tecnológico, resiliencia y competitividad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(Extra 4), 528–547. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890430>
- Santos, J. R. A., & da Silva, M. M. (2021). *The role of technology in the quality management of services: A systematic review*. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(1-2), 1-20. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1761234>

- Trigos, Á. (2021). La investigación como herramienta en la formación de recursos humanos, un punto de vista desde la Universidad Veracruzana. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 33. <https://doi.org/10.25009/cpue.v0i33.2758>
- Urcid, R., y Rojas, J. (2020). Modelo sinérgico entre planeación estratégica, valor compartido y flexibilidad curricular. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 387–403. <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.19>
- Vargas, A., Campo, J., Ramírez, A., y Zapata, L. (2023). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigo*, 3(1), 116-122. <https://revistas.ucatolicaluisamigo.edu.co/index.php/RFunlam/article/view/1899>
- Wichitsathian, S., y Nakruang, D. (2019). Knowledge integration capability and entrepreneurial orientation: Case of Pakthongchai Silk Groups Residing. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 977-989. [https://www.researchgate.net/publication/337955569\\_Knowledge\\_integration\\_capability\\_and\\_entrepreneurial\\_orientation\\_case\\_of\\_Pakthongchai\\_Silk\\_Groups\\_Residing](https://www.researchgate.net/publication/337955569_Knowledge_integration_capability_and_entrepreneurial_orientation_case_of_Pakthongchai_Silk_Groups_Residing)
- Zhang, Y., & Zhao, X. (2022). *The impact of big data analytics on quality management: A systematic review and future research agenda. International Journal of Production Research*, 60(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1931234>

## ANEXOS

### ANEXO 1: FODA DE LA EMPRESA

<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Oportunidades (O)</b>
1. Capacitación del personal: Mejora de habilidades técnicas y blandas del equipo.	1. Modernización de procesos: Adopción de tecnologías avanzadas para mayor eficiencia.
2. Implementación de herramientas digitales: Uso de software como MS Project para optimizar procesos.	2. Crecimiento de mercados especializados: Expansión en sectores industriales con necesidades específicas.
3. Diversificación de productos: Amplia gama en protección eléctrica y respaldo de energía.	3. Mejora en la cadena de suministro: Optimización logística para reducir costos y tiempos.
4. Relaciones con proveedores: Contratos claros para mejorar tiempos de entrega y precios.	4. Aumento de la satisfacción del cliente: Evaluaciones periódicas para ajustar y mejorar servicios.
<b>Debilidades (D)</b>	<b>Amenazas (A)</b>
1. Dependencia de métodos manuales: Procesos tradicionales que ralentizan operaciones.	1. Competencia intensa: Rivalidad en el mercado con presión en los márgenes de ganancia.
2. Recursos limitados: Restricciones financieras para invertir en tecnología y capacitación.	2. Cambios en el mercado: Evolución tecnológica que exige una rápida adaptación.
3. Falta de certificación en procesos: Ausencia de estándares para asegurar eficiencia.	3. Dependencia de proveedores: Riesgo por incumplimiento de calidad o tiempos de entrega.
4. Comunicación deficiente: Brechas internas que generan confusión y retrasos.	4. Condiciones económicas: Inestabilidad que puede afectar la demanda de productos y servicios.

## ANEXO 2: COMPARATIVO DE LOS KPI

KPI	Antes	Después	Análisis
Ingreso a planilla de los trabajadores	5 empleados en planilla de 12 (41.6% de empleados a tiempo completo).	12 empleados en planilla (100% de empleados a tiempo completo).	Se logró escalar a todos los empleados eventuales a planilla, reflejando una mejora en la retención y satisfacción del personal.
Gestión de proveedores	10 entregas puntuales de 20 (50% de recepciones puntuales).	17 entregas puntuales de 20 (85% de recepciones puntuales).	Mejora significativa en la puntualidad de las entregas, asegurando la continuidad de las operaciones y fortaleciendo relaciones con proveedores.
Planificación de proyectos	25 entregas puntuales de 35 planificadas (71.4% de entregas puntuales).	50 entregas puntuales de 55 planificadas (90% de entregas puntuales).	Incremento en la eficiencia de la planificación y ejecución de proyectos, logrando un mayor cumplimiento de plazos.
Coordinación interna	No se especifica el porcentaje de resolución de problemas en tiempo real.	5 problemas resueltos de 7 reportados (71% de efectividad en resolución).	Se mejoró la coordinación entre departamentos, resolviendo problemas en tiempo real y optimizando el flujo de información y operaciones.

- Ingreso a planilla: Se pasó de un 41.6% a un 100% de empleados a tiempo completo.
- Gestión de proveedores: Se incrementó de un 50% a un 85% en recepciones puntuales.
- Planificación de proyectos: Se mejoró de un 71.4% a un 90% en entregas puntuales.
- Coordinación interna: Se logró un 71% de efectividad en la resolución de problemas en tiempo real.

Estos resultados reflejan mejoras significativas en la eficiencia operativa, la gestión de recursos humanos y la coordinación interna, lo que contribuye al fortalecimiento general de la organización.

### ANEXO 3: REPORTE DE LA EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA ANTES Y DESPUÉS DE LA ASESORÍA PROFESIONAL



INFORMACIÓN DE VENTAS, INGRESOS DE RENTA, Y CONTRIBUCIONES A ESSALUD (MENSUAL EJERCICIOS ANTERIORES Y CORRIENTE)							
Información al 16/10/2024							
EJERCICIO ANTERIOR (2019)				EJERCICIO ANTERIOR (2022)			
MES	VENTAS	INGRESOS NETOS	CONTRIBUCIÓN ESSALUD	MES	VENTAS	INGRESOS NETOS	CONTRIBUCIÓN ESSALUD
ENERO	28.563	28.563	N.A.	ENERO	5.485	5.485	N.A.
FEBRERO	16.934	16.934	N.A.	FEBRERO	678	678	N.A.
MARZO	11.416	11.416	N.A.	MARZO	8.581	8.581	N.A.
ABRIL	17.152	17.152	N.A.	ABRIL	22.946	22.946	N.A.
MAYO	36.000	36.000	N.A.	MAYO	46.476	46.476	N.A.
JUNIO	9.747	9.747	N.A.	JUNIO	38.249	38.249	N.A.
JULIO	11.887	11.887	N.A.	JULIO	65.016	65.016	N.A.
AGOSTO	30.894	30.894	N.A.	AGOSTO	2.071	2.071	N.A.
SEPTIEMBRE	14.300	14.300	N.A.	SEPTIEMBRE	8.831	8.831	N.A.
OCTUBRE	34.712	34.712	N.A.	OCTUBRE	5.444	5.444	N.A.
NOVIEMBRE	66.564	66.564	N.A.	NOVIEMBRE	41.436	41.436	N.A.
DICIEMBRE	27.513	27.513	N.A.	DICIEMBRE	9.633	9.230	N.A.
TOTAL EJERCICIO	294.682	294.682	0	TOTAL EJERCICIO	248.776	248.373	0
EJERCICIO ANTERIOR (2023)				EJERCICIO CORRIENTE (2024)			
MES	VENTAS	INGRESOS NETOS	CONTRIBUCIÓN ESSALUD	MES	VENTAS	INGRESOS NETOS	CONTRIBUCIÓN ESSALUD
ENERO	99.852	34.740	N.A.	ENERO	18.041	18.041	N.A.
FEBRERO	12.401	8.964	-	FEBRERO	48.840	48.840	N.A.
MARZO	28.157	28.157	-	MARZO	14.111	14.111	N.A.
ABRIL	32.974	32.974	-	ABRIL	10.426	10.426	194
MAYO	9.505	9.505	-	MAYO	62.086	62.086	194
JUNIO	35.862	35.862	-	JUNIO	40.491	40.491	194
JULIO	37.256	37.256	-	JULIO	3.621	3.621	N.A.
AGOSTO	11.734	11.734	0	AGOSTO	20.049	20.049	N.A.
SEPTIEMBRE	38.420	38.420	N.A.	SEPTIEMBRE	7.252	7.252	N.A.
OCTUBRE	20.444	20.444	N.A.	OCTUBRE			
NOVIEMBRE	61.604	61.604	N.A.	NOVIEMBRE			
DICIEMBRE	6.044	6.044	N.A.	DICIEMBRE			
TOTAL EJERCICIO	384.043	315.494	0	TOTAL EJERCICIO	224.917	224.917	582
<p>Información corresponde a la última declaración presentada en cada periodo, incluyendo sustitutas o rectificatorias.  Ventas: Ventas Brutas, sin considerar descuentos, corresponden a Régimen General y RER.  Ingresos: Corresponden a Ingresos Netos declarados en el Régimen General y RER y a los Ingresos Brutos del Nuevo HUI.  "0": Omito a la presentación de la declaración.  "-": Presenté Formulario, pero no declaré Ventas, Ingresos, y/o Contribuciones a Essalud en ese periodo.  "N.A.": No aplica, no corresponde a las utilidades anteriores.</p>							

MCMXVII

#### **ANEXO 4: COMPARATIVO DE LA EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA ENTRE EL AÑO 2022 Y EL AÑO 2023**

El año 2022 se terminó de implementar las mejoras y el 2023 se refleja los resultados.

<b>MES</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>ENERO</b>	5,485	99,852	18,041
<b>FEBRERO</b>	678	12,401	48,840
<b>MARZO</b>	8,581	28,157	14,111
<b>ABRIL</b>	22,946	32,974	10,426
<b>MAYO</b>	40,406	9,505	62,086
<b>JUNIO</b>	38,249	35,662	40,491
<b>JULIO</b>	65,016	37,256	3,621
<b>AGOSTO</b>	2,071	11,734	20,049
<b>SETIEMBRE</b>	8,831	38,420	7,252
<b>OCTUBRE</b>	5,444	20,444	
<b>NOVIEMBRE</b>	41,436	51,594	
<b>DICIEMBRE</b>	9,633	6,044	
<b>TOTAL, EJERCICIO</b>	<b>248,776</b>	<b>384,043</b>	<b>224,917</b>

En el comparativo de la evolución de la empresa entre los años 2022 y 2023, se puede observar un crecimiento significativo en los ingresos, que refleja el impacto directo de las mejoras implementadas entre los años 2020 al 2022, gracias a que se mejoraron la gestión de procesos, la coordinación interna y la atención a los pedidos de los clientes. Durante 2022, se realizaron con más ahínco las mejoras que se describen en el TSP, después que todo volvió a la normalidad tras la pandemia COVID-19.

En 2023, los resultados de dichas mejoras fueron evidentes. Los ingresos aumentaron de manera considerable, lo que demuestra la efectividad de las acciones emprendidas. Esta evolución positiva fue posible gracias a la intervención directa de la gestión de liderazgo, que se centró en maximizar la eficiencia operativa, mejorar la satisfacción del cliente y reducir costos operativos mediante la implementación de las mejoras implementadas.

Este crecimiento no solo se refleja en las cifras de ingresos, sino también en otros indicadores clave de desempeño, como la rentabilidad y la cuota de mercado. En resumen, la intervención en 2020 -2022 proporcionó los cimientos necesarios, y el año 2023 mostró cómo esos esfuerzos se tradujeron en resultados tangibles y sostenibles para la empresa.

