

FACULTAD DE INGENIERÍA

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

Tesis

**Impacto del diseño de un plan estratégico en la rentabilidad
del restaurante "Manos Piuranas" Nuevo Chimbote,
Ancash, 2023**

Andersson Guissepi Julca Hervias

Para optar el Título Profesional de
Ingeniero Industrial

Lima, 2025

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A : Decano de la Facultad de Ingeniería
DE : Yajaida Rosa Arroyo Sosa
Asesor de trabajo de investigación
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de trabajo de investigación
FECHA : 30 de Mayo de 2025

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para informar que, en mi condición de asesor del trabajo de investigación:

Título:

Impacto del diseño de un plan estratégico en la rentabilidad del restaurante "Manos Piuranas", Nuevo Chimbote, Ancash, 2023

Autor:

Andersson Guissepi Julca Hervias – EAP. Ingeniería Industrial

Se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 08 % de similitud sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- | | | |
|---|--|-----------------------------|
| • Filtro de exclusión de bibliografía | SI ☒ | NO ☐ |
| • Filtro de exclusión de grupos de palabras menores
N° de palabras excluidas (en caso de elegir "SI"): 39 | SI ☒ | NO ☐ |
| • Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante | SI ☒ | NO ☐ |

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad Continental.

Recae toda responsabilidad del contenido del trabajo de investigación sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos conducentes a Grados y Títulos – RENATI y en la normativa de la Universidad Continental.

Atentamente,



Asesor de trabajo de investigación

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA.....	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCION.....	XIII
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema.....	15
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. Objetivos de la investigación	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Justificación de la investigación.....	17
1.4.1. Justificación teórica	17
1.4.2. Justificación práctica	17
1.5. Delimitación del proyecto.....	18
1.5.1. Territorial	18
1.5.2. Temporal	18
1.5.3. Conceptual.....	18
1.6. Hipótesis y variables	18
1.6.1. Hipótesis general.....	18
1.6.2. Hipótesis específica	19
1.6.3. Descripción de variables	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	21

2.1. Antecedentes de la investigación.....	21
2.1.1. Antecedentes nacionales	21
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	29
2.2. Bases teóricas	35
2.2.1. El cuadro de mando integral.....	35
2.2.1.1. La perspectiva financiera.....	35
2.2.1.2. La perspectiva del cliente	35
2.2.1.3. La perspectiva del proceso interno	35
2.2.1.4. La perspectiva de formación y crecimiento.....	35
2.2.2. La vinculación de los indicadores del CMI con las estrategias	35
2.2.2.1. Las relaciones causa - efecto.....	35
2.2.2.2. Los inductores de la actuación	36
2.2.2.3. La vinculación con las finanzas	36
2.3. Definición de términos básicos	36
2.3.1. AMOFHIT.....	36
2.3.2. Cuadro de Mando Integral (CMI)	36
2.3.3. Matriz EFE y EFI.....	36
2.3.4. Matriz Tows o FODA Cruzado.....	37
2.3.5. PESTEL	37
2.3.6. Plan estratégico en la gestión empresarial y rentabilidad.....	38
2.3.7. Planificación estratégica.....	39
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	40
3.1. Tipo de investigación	40
3.2. Métodos de investigación	40
3.3. Diseño de la investigación	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
3.4.1. Técnicas	40
3.4.1.1. Observación	40
3.4.1.2. Análisis de datos.....	40

3.4.2. Instrumentos	40
3.4.2.1. Observación	40
3.4.2.2. Análisis de datos.....	41
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
4.1. Fase de formulación del plan estratégico	42
4.1.1. Descripción del negocio.....	42
4.1.2. Estructural organizacional del restaurante	42
4.1.3. Situación actual del ROS	43
4.1.4. Análisis extemo.....	44
4.1.4.1. Análisis por sector	44
4.1.4.1.1. Sector político - social.....	44
4.1.4.1.2. Sector económico.....	45
4.1.4.1.3. Sector tecnológico.....	47
4.1.4.1.4. Sector ambiental	48
4.1.4.1.5. Sector legal.....	49
4.1.4.2. Oportunidades y amenazas	49
4.1.4.2.1. Oportunidades.....	49
4.1.4.2.2. Amenazas.....	51
4.1.4.3. PESTEL.....	52
4.1.4.4. Matriz EFE	55
4.1.5. Análisis interno	56
4.1.5.1. Análisis AMOFHIT	56
4.1.5.2. Matriz EFI.....	57
4.1.6. BCG.....	58
4.1.7. PEYEA.....	59
4.1.8. Formulación de las estrategias.....	61
4.1.9. Presentación del Cuadro de Mando Integral.....	63
4.1.9.1. Mapeo de los objetivos estratégicos	64
4.1.9.2. Perspectiva financiera	65

4.1.9.3. Perspectiva cliente	66
4.1.9.4. Perspectiva procesos	67
4.1.9.5. Perspectiva aprendizaje y crecimiento	68
4.2. Presentación de las iniciativas estratégicas	69
4.2.1. Diagrama de Gantt para mejorar la rentabilidad y optimizar recursos	69
4.2.2. Diagrama de Gantt para ampliar las ventas y canales de distribución	71
4.2.3. Diagrama de Gantt para fortalecer la experiencia del cliente	72
4.2.4. Diagrama de Gantt para incrementar la visibilidad de la marca	73
4.3. Fase de control de indicadores	74
4.3.1. Fichas técnicas de los indicadores de perspectiva financiera	74
4.3.2. Fichas técnicas de los indicadores de perspectiva clientes	75
4.3.3. Fichas técnicas de los indicadores de perspectiva procesos	77
4.3.4. Fichas técnicas de los indicadores de perspectiva aprendizaje y crecimiento	79
4.4. Resultados esperados	81
4.4.1. Incremento de las ventas	81
4.4.2. Reducción de costos y gastos	81
4.4.3. Incremento de la rentabilidad	82
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1. Conclusiones	83
5.2. Recomendaciones	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	89
Anexo A. Matriz de consistencia.	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de las variables.....	20
Tabla 2. Antecedentes del autor Rodríguez.....	22
Tabla 3. Antecedentes del autor Barreto.....	23
Tabla 4. Antecedentes del autor Santamaría.....	25
Tabla 5. Antecedentes del autor Rolin.....	26
Tabla 6. Antecedentes del autor Milla.....	27
Tabla 7. Antecedentes del autor Saavedra.....	28
Tabla 8. Antecedentes del autor Chirau.....	30
Tabla 9. Antecedentes del autor García.....	31
Tabla 10. Antecedentes de los autores Cisneros y Llive.....	33
Tabla 11. Antecedentes del autor Días.....	34
Tabla 12. Análisis PESTEL.....	54
Tabla 13. Matriz EFE.....	55
Tabla 14. Matriz EFI.....	57
Tabla 15. Análisis del modelo BCG.....	58
Tabla 16. Análisis del modelo PEYEA.....	60
Tabla 17. Matriz FODA.....	62
Tabla 18. Matriz de estrategias - FODA CRUZADO.....	62
Tabla 19. Cuadro de objetivos estratégicos por perspectivas.....	63
Tabla 20. Cuadro de Mando Integral - Perspectiva financiera.....	65
Tabla 21. Cuadro de Mando Integral - Perspectiva cliente.....	66
Tabla 22. Cuadro de Mando Integral - Perspectivas procesos.....	67
Tabla 23. Cuadro de Mando Integral - Perspectiva aprendizaje y crecimiento.....	68
Tabla 24. Ficha técnica del indicador - Margen de beneficio neto.....	74
Tabla 25. Ficha técnica del indicador - Tasa de crecimiento de ventas.....	74
Tabla 26. Ficha técnica del indicador - Índice de eficiencia operativa.....	75
Tabla 27. Ficha técnica del indicador - Índice de satisfacción del cliente.....	75
Tabla 28. Ficha técnica del indicador - Porcentaje de pedidos por delivery respecto al total de pedidos.....	76
Tabla 29. Ficha técnica del indicador - Porcentaje de ventas del horario extendido respecto a las ventas totales.....	76
Tabla 30. Ficha técnica del indicador - Mejora en la eficiencia operativa.....	77
Tabla 31. Ficha técnica del indicador - Participación de clientes turísticos con respecto al total de clientes.....	78
Tabla 32. Ficha técnica del indicador - Porcentaje de reducción de mermas.....	78

Tabla 33. Ficha técnica del indicador - Proporción de contratos corporativos nuevos firmados.	79
Tabla 34. Ficha técnica del indicador - Tiempo de entrega promedio.....	79
Tabla 35. Ficha técnica del indicador - Nivel de satisfacción del cliente post capacitación. ..	80
Tabla 36. Ficha técnica del indicador - Aumento en seguidores y participación en redes sociales.	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de árbol del restaurant Manos Piuranas.	15
Figura 2. Organigrama.	42
Figura 3. ROS del restaurant Manos Piuranas.	43
Figura 4. Proyección de tasa de denuncias de hechos delictivos al 2034.	45
Figura 5. Impulso MYPERU: distribución de por tamaño de empresa.	47
Figura 6. Mapa estratégico.	64
Figura 7. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Reducción de costos y gastos.	69
Figura 8. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Reducción de mermas.	70
Figura 9. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Compras corporativas.	70
Figura 10. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Nuevo canal de delivery.	71
Figura 11. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Extensión de horario y servicio de cenas.	71
Figura 12. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Creación de un sistema administrativo para atención.	72
Figura 13. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Capacitación en atención al servicio.	72
Figura 14. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Generación de alianzas estratégicas.	73
Figura 15. Diagrama de Gantt de iniciativas estratégicas - Presencia en redes sociales.	73
Figura 16. Resultados esperados - Incremento de las ventas.	81
Figura 17. Resultados esperados - Reducción de costos y gastos.	82
Figura 18. Resultados esperados - Incremento de la rentabilidad.	82

RESUMEN

El restaurante Manos Piuranas, ubicado en Nuevo Chimbote, Áncash, ha crecido significativamente tras la pandemia. Sin embargo, el restaurante se ve afectado por diversos desafíos en la gestión, ya que no cuenta con un plan estratégico para asignar eficientemente los recursos y aumentar la rentabilidad. Por lo tanto, esta investigación tuvo como objetivo determinar el impacto del diseño de un plan estratégico sobre la rentabilidad para el restaurante en el año 2023.

El estudio se desarrolló en tres fases: análisis de la situación actual y formación de estrategias efectivas; evaluación de cómo el cuadro de mando integral puede mejorar la rentabilidad; y eficiencia del control estratégico mediante fichas de indicadores clave.

En cuanto a la metodología, el estudio se centró con un enfoque cuantitativo y no experimental, se aplicaron herramientas como las matrices FODA, EFI y EFE. Además, el diseño del CMI permitió monitorear aspectos financieros, procesos internos, satisfacción del cliente y aprendizaje organizacional. Para planificar las actividades de implementación, se utilizó un diagrama de Gantt.

Los resultados del plan estratégico establecen que diseñar el PE permitiría incrementar el ROS del 11 al 27 %. Además, puesto que se han introducido indicadores clave, el restaurante también puede experimentar niveles sostenibles de crecimiento debido a su mayor competitividad. Este modelo no solo ha permitido mejorar la eficiencia operativa del restaurante, sino que también le ha ayudado a establecerse más profundamente en el mercado gastronómico de Nuevo Chimbote para garantizar su éxito.

Por ello, se puede recomendar este modelo a otros restaurantes en busca de obtener beneficios similares.

Palabras clave: Plan estratégico, cuadro de mando integral, rentabilidad.

ABSTRACT

The restaurant Manos Piuranas, located in Nuevo Chimbote, Ancash, has grown significantly after the pandemic. However, the restaurant is facing various management challenges, as it lacks a strategic plan to efficiently allocate resources and increase profitability. Therefore, this research aimed to determine the impact of designing a strategic plan on profitability for the restaurant in the year 2023.

The study was developed in three phases: analysis of the current situation and formation of effective strategies; evaluation of how the balanced scorecard can improve profitability; and efficiency of strategic control through key indicator sheets.

Regarding the methodology, the study focused on a quantitative and non-experimental approach, applying tools such as SWOT, EFI, and EFE matrices. Additionally, the design of the balanced scorecard allowed for monitoring financial aspects, internal processes, customer satisfaction, and organizational learning. To plan the implementation activities, a Gantt chart was used.

The results of the strategic plan indicate an increase in ROI from 11 to 27 %. Moreover, since key indicators have been introduced, the restaurant can also experience sustainable growth levels due to its increased competitiveness. This model has not only improved the restaurant's operational efficiency but has also helped it to establish a stronger presence in the culinary market of Nuevo Chimbote, ensuring its continued success.

As a result, this model can be recommended to other restaurants seeking to achieve similar benefits.

Keywords: Strategic planning, balanced scorecard, rentability.