

UNIVERSIDAD ESAN



PLAN ESTRATEGICO PARA IMCO SERVICIOS PERIODO 2017-2021

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magister en Administración

por:

Hauden Rommel Gomez Sotomayor

Michael Alexander Mutze Chávez

María Alejandra Rodríguez Paredes

Christian Mauricio Martín Zanabria Tenorio

Programa de la Maestría en Administración

Arequipa, 20 de marzo de 2017

RESUMEN:

El presente trabajo tiene como finalidad desarrollar el plan estratégico para la empresa IMCO SERVICIOS SAC, para el periodo 2017 – 2021, con el objetivo de proporcionarle a la empresa los lineamientos desde el punto de vista estratégico con la finalidad de que pueda ser más competitiva, buscando eficiencia en sus procesos. Se realiza un análisis de la situación actual de la empresa y del entorno, identificando las capacidades y recursos de la compañía, así como los factores claves de éxito para la industria metalmecánica y las oportunidades o amenazas que la industria afronta. El análisis de la empresa contempla el estudio de información pasada, cualitativa y cuantitativa de la empresa, la cual han sido la base para el modelamiento de las estrategias futuras.

IMCO SERVICIOS SAC es una empresa fundada en el año 1990 en la ciudad de Arequipa dedicada a la fabricación y montaje de estructuras metálicas, así como también al servicio de mantenimiento de equipos y plantas industriales, la cual ha logrado un crecimiento sostenido, basado principalmente en los proyectos relacionados con las inversiones realizadas por el sector minero en nuestro país, lo cual le ha permitido posicionarse como la principal empresa metalmecánica en el sur del Perú.

En la actualidad la empresa tiene una capacidad de planta de 500Tn/mes y una cartera clientes concentrada en el sector minero, siendo el dinamismo de este sector lo que ha contribuido significativamente en su crecimiento. Sin embargo, la situación del sector ha cambiado debido a la coyuntura nacional e internacional, esto aunado a la caída de los precios de los minerales, ha repercutido directamente en las inversiones en este sector y en consecuencia en el desarrollo de Universidad: Universidad ESAN Escuela de Postgrado: Escuela de Administración de Negocios para Graduados Título de la Tesis: Plan Estratégico para IMCO Servicios periodo 2017-2021 Gómez Sotomayor, Hauden Rommel Mutze Chávez, Michael Alexander Rodríguez Paredes, Maria Alejandra Zanabria Tenorio, Christian Grado Profesional: Magister en Administración Maestría: MATP-ARE-12 Autores: proyectos que estén relacionados o requieran de la participación de empresas del sector metalmecánico. IMCO en este nuevo entorno ha podido mantenerse, a pesar de la caída de sus ventas y márgenes, pero afronta nuevos desafíos lo cual le exige ser más eficientes y lograr estándares de operación elevados, por lo cual se hace imprescindible el desarrollo de un Plan Estratégico, que genere valor, permita sostenibilidad y crecimiento en el tiempo.

La empresa posee fortalezas importantes que le permiten afrontar la coyuntura actual, entre las cuales destacan el prestigio ganado con sus clientes actuales (plazo, costo y calidad de sus productos/servicios), así como su sólida posición financiera, que le facilitan emprender acciones orientadas al crecimiento de la empresa y sostenibilidad en el tiempo. Por otro lado, la empresa presenta ciertas debilidades, como la alta concentración de sus ventas en el sector minero del sur del país, lo que representa un riesgo para el crecimiento de la compañía; así como su débil estructura y cultura organizacional, lo cual no le permite ser más eficientes, ni lograr mejores resultados.

El entorno ofrece oportunidades y amenazas que han sido identificadas en el presente trabajo y que sumadas a las fortalezas de la empresa establecen las bases para la formulación de estrategias que le permitan desarrollar ventajas competitivas, con la finalidad que pueda asegurar su permanencia y crecimiento en el sector, así como la obtención de resultados financieros a satisfacción de sus accionistas.

Finalmente, el plan estratégico propuesto, luego del análisis realizado, se resume en la formulación de estrategias de gestión organizacional y procesos; trabajar en la estrategia de eficiencia y capacidad operativa; desarrollo de mercados con diversificación relacionada, desarrollando operaciones en el sector minero y otros sectores fuera de la región sur del país; y la estrategia de penetración de mercados a través del incremento de la cartera de clientes del sector minero en la región sur. Asimismo, la propuesta contempla la reformulación de los valores, misión y visión de la organización.