UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA BODEGA Y VIÑEDOS SANTA MARÍA S.A.C. DEL DISTRITO DE LUNAHUANÁ – CAÑETE 2021

Presentada por:

Bach. ANA LUCIA CHAMAN BARDALEZ

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Asesor:

Dr. RAMON OSORIO ALBERTO BUENO
ORCID: 0000-0002-3412-4349

Cañete – Lima – Perú

2022

GENERALIDADES

Título de Investigación: Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021.

Autora de la Investigación: Bach. Ana Lucia Chaman Bardalez.

Asesor: Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno.

Tipo de investigación: Básica

Línea de investigación: Planeamiento del desarrollo empresarial

Lugar donde se desarrollará la investigación: Distrito de Lunahuaná, provincia de Cañete, región Lima.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, principalmente a mi querida madre, Ana Bardalez Del Águila y a mi hermano, Oscar Armando Chaman Bardalez; por el cariño y apoyo incondicional brindado. Así como también, de una manera muy especial, a mi bisabuelita Marina María Ayala Palomino, algunos seres queridos, docentes y amigos, que ya no se encuentran físicamente con nosotros, pero que sus memorias vivirán por siempre en quienes los quisimos.

AGRADECIMIENTO

“Agradezco a Dios, por permitirme llegar hasta este momento; a mi asesor de tesis Dr. Ramon Osorio Alberto Bueno, por su asesoramiento; a la empresa de estudio por la oportunidad y a todos los docentes que de alguna u otra manera, contribuyeron con sus valiosos conocimientos al desarrollo de la presente investigación para obtener mi título profesional”

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado: En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos vigente de la Universidad Nacional de Cañete, presento ante ustedes la tesis titulada “Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021”, la misma que someto a vuestra consideración y evaluación correspondiente, a fin de contar con la aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Autora: Bach. Ana Lucía Chaman Bardalez

RESUMEN

La tesis “Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021”, resalta que el planeamiento estratégico es un proceso estructurado mediante el cual una organización se plantea hacia donde desea llegar y cómo va a lograrlo. Así mismo, la cultura organizacional es aquella cultura (conjunto de valores, creencias y demás características representantes de un grupo de personas) que se reflejan dentro de una organización y que la identifican como tal. En ese sentido, la presente investigación tuvo como problema general ¿De qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021? y como objetivo general determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. Investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal y de nivel correlacional. La población estuvo conformada por 10 personas de la empresa y la muestra de la investigación comprendió a toda la población. Se utilizaron dos encuestas: planeamiento estratégico y cultura organizacional, que constan de 28 y 60 preguntas para cada instrumento respectivamente, los mismos que fueron validados por el juicio de expertos y la confiabilidad, a través del alfa de Cronbach, respetando las consideraciones éticas. Los resultados obtenidos consideran que el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, debido a que la prueba estadística Rho de Spearman es de 0,764, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva muy fuerte. En relación a las dimensiones: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión, con el planeamiento

estratégico se encontró que tienen asociación significativa.

En conclusión, existe asociación entre ambas variables. Por lo que la implementación del planeamiento estratégico en la micro y pequeña empresa (MYPE), establece el procedimiento a seguir y la cultura organizacional adecuada contribuye al cumplimiento de lo planificado, permitiendo el mejoramiento continuo de la empresa y el alcance del éxito empresarial.

Palabras claves: Planeamiento estratégico, cultura organizacional y MYPE.

ABSTRACT

The thesis "Strategic planning and organizational culture of the Bodega y Viñedos Santa María SAC of the district of Lunahuaná - Cañete 2021", highlights that strategic planning is a structured process through which an organization considers where it wants to go and how it is going to achieve it. Likewise, organizational culture is that culture (set of values, beliefs and other representative characteristics of a group of people) that are reflected within an organization and that identify it as such. In this sense, the present investigation had as a general problem: How is strategic planning associated with the organizational culture of Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. of the district of Lunahuaná - Cañete 2021? and as a general objective to determine how strategic planning is associated with the organizational culture of Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. of the district of Lunahuaná - Cañete 2021. Research with a quantitative approach, basic type, non-experimental cross-sectional design and correlational level. The population consisted of 10 people from the company and the research sample comprised the entire population. Two surveys were used: strategic planning and organizational culture, consisting of 28 and 60 questions for each instrument, respectively, which were validated by expert judgment and reliability through Cronbach's alpha, respecting ethical considerations. The results obtained consider that strategic planning is significantly associated with the organizational culture of Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. of the district of Lunahuaná - Cañete 2021, because the Spearman's Rho statistical test is 0.764, which according to the correlation analysis table is considered a very strong positive correlation. In relation to the dimensions: involvement, consistency, adaptability and mission, with strategic planning it was found that they have a significant association. In conclusion, there is an association between both variables. Therefore, the implementation of strategic planning in micro and

small businesses (MYPE), establishes the procedure to be followed and the appropriate organizational culture contributes to the fulfillment of what was planned, allowing the continuous improvement of the company and the scope of business success.
Keywords: Strategic planning, organizational culture and MYPE.

ÍNDICE

GENERALIDADES II
DEDICATORIA III
AGRADECIMIENTO IV
PRESENTACIÓN V
RESUMEN VI
ABSTRACT VIII
ÍNDICE X
LISTA DE TABLAS XIV
LISTA DE FIGURAS XIV
INTRODUCCIÓN XV
CAPÍTULO I 17
ASPECTOS GENERALES 17
1.1. Realidad Problemática 17
1.2. Formulación del Problema 23
1.3. Objetivos 23
1.4. Hipótesis 24
1.5. Justificación 25
CAPÍTULO II 27
MARCO TEÓRICO 27
2.1. Antecedentes 27
2.1.1. A Nivel Internacional 27
2.1.2. A Nivel Nacional 30
2.1.3. A Nivel Local 37
2.2. Bases Teóricas 38
2.2.1. Variable planeamiento estratégico 38
2.2.1.1. La Administración por objetivos 38
2.2.1.2. Fases para la Elaboración de la Planeación Estratégica 39
2.2.1.3. Modelo Conceptual de Desarrollo e Implantación 40
2.2.1.4. Escuelas de Planeación Estratégica 43
2.2.2. Variable cultura organizacional 46
2.2.2.1. Teoría de las Relaciones Humanas 46
2.2.2.2. Propuesta de Cultura Organizacional y Liderazgo de Edgar H. Schein 46

2.2.2.3. Modelo de Cultura Organizacional de Daniel R. Denison 47
2.2.3. Dimensiones del planeamiento estratégico 49
2.2.4. Dimensiones de la cultura organizacional 49
2.3. Marco conceptual 50
2.3.1. Planeamiento estratégico 50
A. Definición. 50
B. Representación gráfica 51
C. Principios de la planeación estratégica 52
D. Modelo del proceso de planeación estratégica. 53
E. Importancia del planeamiento estratégico para las organizaciones 54
2.3.2. Cultura organizacional 55
A. Definición. 55
B. Características de la cultura organizacional 55
C. Nuevos desafíos en la cultura organizacional 57
D. Beneficios de la cultura organizacional 58
2.3.3. Definición de términos básicos 58
CAPÍTULO III 61
MARCO METODOLÓGICO 61
3.1. Materiales 61
3.1.1. Operacionalización de las variables 62
3.2. Metodología 62
3.2.1. Método de investigación 63
3.2.2. Enfoque de investigación 64
3.2.3. Tipo de investigación 65
3.2.4. Diseño de investigación 65
3.2.5. Nivel de investigación 66
3.2.6. Población 67
3.2.7. Muestra 67
3.2.8. Técnicas, instrumentos y procesamiento de datos 68
CAPÍTULO IV 70
RESULTADOS DE LOS DATOS PROCESADOS 70
4.1. Presentación de resultados 70
4.1.1. Base de datos del planeamiento estratégico 70
4.1.2. Base de datos de la cultura organizacional 71
4.2. Análisis de los resultados 73
4.2.1. Estadística descriptiva 73

A. Variable: Planeamiento estratégico 73
B. Dimensión: Análisis estratégico 74
C. Dimensión: Direccionamiento estratégico 75
D. Dimensión: Formulación estratégica 76
E. Variable: Cultura organizacional 77
F. Dimensión: Implicación 78
G. Dimensión: Consistencia 79
H. Dimensión: Adaptabilidad 80
I. Dimensión: Misión 81
4.3. Comprobación de la Hipótesis 82
4.3.1. Pruebas de Normalidad 82
4.3.2. Inferencia Estadística 83
A. Análisis de la Hipótesis General 83
B. Análisis de las Hipótesis Específicas 84
4.4. Discusión de Resultados 88
CAPÍTULO V 93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 93
Conclusiones 93
Recomendaciones 95
REFERENCIAS 97
ANEXOS 101
ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA 102
ANEXO 2. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 104
ANEXO 3. MATRIZ DE ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO 111
ANEXO 4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 119
ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO 119
ENCUESTA PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 121
ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL 124
ENCUESTAS VIRTUALES 129
ANEXO 5. PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS Y VALIDEZ 130
ANEXO 6. GRADO DE RELACIÓN SEGÚN COEFICIENTE DE CORRELACIÓN 130
ANEXO 7. ESTADÍSTICA EN SPSS 131
ANEXO 8. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 132
ANEXO 9. PRESUPUESTO 133
ANEXO 10. FINANCIAMIENTO 133
ANEXO 11. CARTA DE AUTORIZACIÓN 134

ANEXO 12. DATOS DE LA EMPRESA 135
Información General 135
Historia de la Empresa 135
Misión 136
Visión 136
Valores de la empresa 136
Estructura Organizacional de la Empresa 136
Reconocimientos 137
ANEXO 13. CONSULTA DEL REGISTRO NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA 137
ANEXO 14. EVIDENCIA FOTOGRÁFICA 138
Encuesta de Diagnóstico 138
Encuesta de Planeamiento Estratégico 140
Encuesta de Cultura Organizacional 143
Bodega y Viñedos Santa María 148
Visita a la Empresa 148
Instrumentos de la Empresa 148
Áreas de la Empresa 149
Premios de la Empresa 149
Aplicación de la Encuesta 149

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 CARACTERÍSTICAS DE LAS CULTURAS GANADORAS 57
TABLA 2 MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN 61
TABLA 3 POBLACIÓN DE ESTUDIO 67
TABLA 4 VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 73
TABLA 5 DIMENSIÓN: ANÁLISIS ESTRATÉGICO 74
TABLA 6 DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 75
TABLA 7 DIMENSIÓN: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 76
TABLA 8 VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL 77
TABLA 9 DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN 78
TABLA 10 DIMENSIÓN: CONSISTENCIA 79
TABLA 11 DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD 80
TABLA 12 DIMENSIÓN: MISIÓN 81
TABLA 13 PRUEBAS DE NORMALIDAD 82
TABLA 14 ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y CULTURA ORGANIZACIONAL 83
TABLA 15 ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO E IMPLICACIÓN DE LA EMPRESA 84
TABLA 16 ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y CONSISTENCIA DE LA EMPRESA 85
TABLA 17 ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y ADAPTABILIDAD DE LA EMPRESA 86
TABLA 18 ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y MISIÓN DE LA EMPRESA 87

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. REPRESENTACIÓN DEL PROBLEMA 22
FIGURA 2 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 51
FIGURA 3 BASE DE DATOS DE LA VARIABLE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 71
FIGURA 4 BASE DE DATOS DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL 72
FIGURA 5 VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 73
FIGURA 6 DIMENSIÓN: ANÁLISIS ESTRATÉGICO 74
FIGURA 7 DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 75
FIGURA 8 DIMENSIÓN: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 76
FIGURA 9 VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL 77
FIGURA 10 DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN 78
FIGURA 11 DIMENSIÓN: CONSISTENCIA 79
FIGURA 12 DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD 80
FIGURA 13 DIMENSIÓN: MISIÓN 81

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se centró en el estudio de una micro y pequeña empresa en la provincia de Cañete.

En el Perú, las micro y pequeñas empresas, las cuales se caracterizan por la cantidad de colaboradores (1 hasta 100 personas) y la cantidad de ingresos (entre 150 y 1700 UIT), representan el mayor porcentaje de la totalidad de empresas, aportan al producto bruto interno (PBI) y al empleo nacional, por lo que constituyen una fuente importante para la economía del país. Sin embargo, la realidad de las mismas, reveló una escasa utilización formal del planeamiento estratégico y una poca cultura empresarial por parte de la gran mayoría de ellas, lo que conlleva a que muchas de estas empresas desaparezcan rápidamente del mercado.

En ese sentido, he decidido realizar una investigación, en la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, una de las MYPES nacionales, ubicada en el distrito de Lunahuaná en la provincia de Cañete, referente al planeamiento estratégico y su cultura organizacional.

La pregunta central del trabajo fue ¿De qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?, la hipótesis general sostuvo que el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional y el objetivo principal de la investigación fue determinar de qué manera se asocian ambas variables.

Para llevar a cabo el estudio, el trabajo de investigación se estructuró en 5 capítulos. En el capítulo I: Aspectos generales; se detalló la realidad problemática, formulación del problema, los objetivos, hipótesis y justificación. En el capítulo II: Marco teórico; se desarrolló los antecedentes de la investigación y las bases teóricas. En el capítulo III: Marco metodológico; se dio a conocer las variables con sus dimensiones e

indicadores, tipo, población, muestra, técnicas, instrumentos y procesamiento de datos de la información. En el capítulo IV: Resultados de los datos procesados; se procedió al análisis de datos obtenidos de los instrumentos aplicados. Por último, en el capítulo V: Conclusiones y recomendaciones; se brindó las proposiciones y propuestas finales de la investigación.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. Realidad Problemática

Las micro y pequeñas empresas constituyen un factor importante en la economía y son la mayor fuente generadora de empleo. Estas unidades económicas que se unen bajo un concepto, tal y como lo menciona en su libro el mundo de la pequeña empresa Villarán (2007) “Los primeros intentos de impedir que se profundizaran las distancias entre ambos mundos (el de las PYME y el de las microempresas) tuvieron lugar en los 90 al juntar micro con pequeñas empresas, surgiendo el concepto de MYPE”. (p. 29), se extienden en todos los sectores económicos existentes.

A nivel mundial, no se puede ignorar la representación que tienen las micro y pequeñas empresas en la economía de cada país por su aporte en el empleo y en el PBI nacional, sin embargo, estas en su mayoría presentan dificultades para mantenerse vigentes en el mercado.

En Colombia, por ejemplo, un equipo de investigación de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, a lo largo de dos años, ha estudiado los principales problemas que aquejan a las pequeñas y medianas empresas en su país.

> De ese modo, el estudio se basa en veinte problemáticas comunes de carácter estratégico y operacional que inciden en el nivel competitivo de las 52 empresas analizadas, de las cuales se expresa como primera problemática la inexistencia de un plan estratégico que le permita a la empresa fijarse objetivos tanto corporativos como para cada una de sus áreas, con el fin de desarrollar una gestión gerencial del mediano y largo plazo. (Beltrán, 2001).

En Nicaragua, una investigación aborda la situación de la pequeña y mediana empresa, desde un enfoque estratégico en un mundo globalizado, donde podemos identificar que los empresarios enfrentan, entre otros, problemas en gestión; lo que dificulta el diseño de estrategias a largo plazo.

Por ello, para conocer la estrategia a seguir, Cuadra (2006) "Nicaragua, enfoque estratégico de las PYMES en un mundo globalizado" señala:

> … Es necesario analizar su situación actual; a continuación, hay que definir cuál se quiere que sea su situación en el futuro y lograr que esa aspiración sea el motor principal de la actividad. No se trata de hacer análisis complicados, sino de generar una motivación capaz de anticipar el futuro incluyendo una imagen viva y evolutiva de dónde queremos estar en 5 o 10 años. Esa motivación creada por el empresario tiene que ser lo suficientemente atractiva como para que sea compartida por el resto del personal, para que lo convenza y lo entusiasme tanto como a su creador, se comprometa con ella y se constituya en la guía del trabajo diario. (p. 44).

En Ecuador, un estudio sobre el impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas, saca a relucir los problemas que se han generado a causa de esta enfermedad, y cómo precisamente en circunstancias como esta, es donde la

planificación estratégica puede hacer la diferencia entre el éxito o el fracaso de una empresa.

"En base a lo encontrado en esta revisión es indudable deducir que, para el ejercicio exitoso de cualquier organización, es fundamental una planeación estratégica, ya que ese proceso significará la vía sobre la cual iniciará las funciones de la empresa". (Huilcapi, Troya, & Ocampo, 2020, pág. 84).

A nivel nacional, las MYPES tienen presencia importante en el Perú, ya que dinamizan la economía nacional y aportan mucho a ella debido a su gran concentración. En ese sentido el diario Gestión (Noreña, 2019) menciona que, "Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI (2018) en el Perú existen 2 millones 332 mil 218 de empresas de las cuales más del 95% están en el régimen Mype".

Estas empresas en la actualidad se ven en la necesidad de afrontar grandes desafíos, uno de ellos es el de incrementar su competitividad, lo cual les permitirá obtener beneficios y garantizar su permanencia en el mercado. Esto nos lleva a pensar que, las empresas que no desarrollan estrategias no estarán en la capacidad de responder oportunamente a las demandas que exige el mercado actual.

De acuerdo, a un estudio donde se encuestó a una muestra de 367 MYPES peruanas, con el objetivo de conocer el nivel de aplicación del planeamiento estratégico en las mismas, se llegó a la conclusión de que "La situación encontrada revela una escasa utilización formal del planeamiento estratégico por la parte de las MYPES en el ámbito de estudio asociada a la poca cultura empresarial coexistente con un bajo nivel de competitividad en los negocios". (Garcia & Coronado, 2018, pág. 35).

A nivel local, existen numerosas MYPES en toda la provincia de Cañete, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2018), existen 37,167 MYPES que conforman la relación de empresas acreditadas de enero a diciembre para el año 2017 en el

Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa REMYPE, de estas se identifican 188 MYPES ubicadas dentro de los 16 distritos de la provincia de Cañete.

Lastimosamente, se reconoce que, en muchas de estas micro y pequeñas empresas, sus representantes no aprovechan los beneficios del planeamiento estratégico y todo lo que esto implica, como conocer en qué situación se encuentra la empresa hoy y a dónde le gustaría llegar en un futuro, como va a lograrlo, quienes van a acompañarlo en el proceso, cuáles son los riesgos y/o las oportunidades del entorno, qué valores tendrá presente y los pondrá en práctica, y muchos más. En estos casos las personas que dirigen una MYPE suelen realizar una planificación que en gran parte es una planificación intuitiva y en menos ocasiones formal, lo que les complica el hecho de que puedan presentarse como una empresa seria.

En ese sentido, Quispe (2020) en su tesis, Propuesta de Mejora en la Gerencia Estratégica para la Gestión de Calidad de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio, Rubro Abarrotes, Caso: "Bodega Sueng", Cañete – 2019, argumenta que:

> A pesar de la competencia existente en el sector comercio, los propietarios o representantes de la empresa trabajan de manera empírica y dado que estas aportan mucho a la economía del país, se debe considerar que las MYPES trabajen basándose en estrategias gerenciales, contando con misión, visión, valores y estrategias para aumentar su competitividad.

En el lugar elegido para la investigación, la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, se ha visto que existe falta de planificación estratégica compartida, y cuando la misión y visión corporativas no están bien definidas, los colaboradores carecen de una guía que oriente su desempeño al logro de los objetivos organizacionales, generando una cultura organizacional débil que afecta al desarrollo de la empresa.

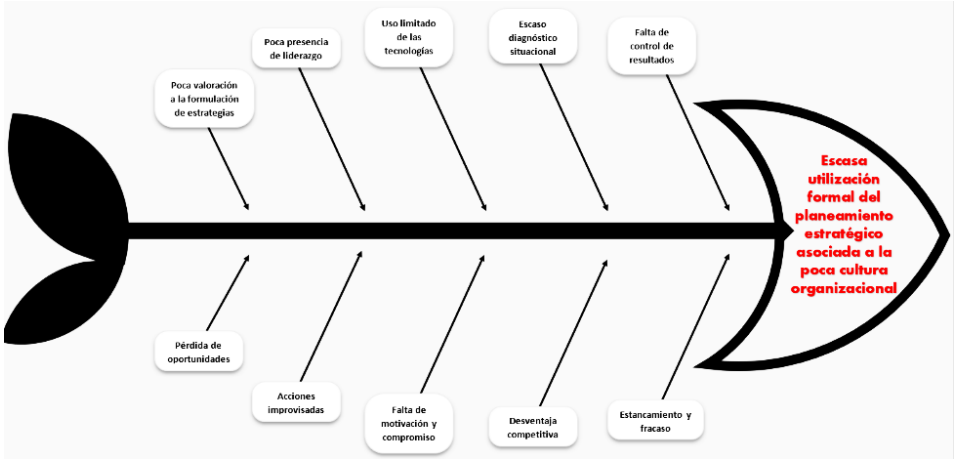
Entre las diferentes causas que pueden estar originando este problema, se ha

detectado las siguientes: poca valoración a la formulación de estrategias, influencia familiar en la gestión, falta de tiempo por parte de los directivos, poca presencia de liderazgo, uso limitado de las tecnologías, baja participación del equipo, capital humano poco considerado, presencia de situaciones cambiantes en el entorno, escaso diagnóstico situacional, falta de control de resultados, entre otros.

> La estrategia es indispensable en la organización porque representa un conjunto de decisiones que conducen a la acción, sin ella no sirve de nada tener visión, misión y objetivos. Por tal razón, la estrategia desarrolla el pensamiento sobre situaciones futuras y la planeación para alcanzar esas situaciones (Baena, 2015, citado por Cruz y Álvarez, 2016, p. 169).

Los efectos que puede traer este problema son muchos, entre los detectados están: pérdida de oportunidades, falta de dirección, desorganización, acciones improvisadas, asignación inadecuada de recursos, dispersión de esfuerzos, mala comunicación organizacional, conflictos entre las partes, ambiente de incertidumbre, cultura organizacional débil, falta de motivación, bajo desempeño laboral, ineficiencia, incumplimiento de metas, desventaja competitiva, pérdida de posicionamiento en el mercado, menores ingresos, baja rentabilidad, pérdida de clientes, estancamiento y fracaso.

Figura 1. *Representación del problema*



Nota: El gráfico muestra la realidad problemática de la investigación, con sus causas y efectos, representados en el diagrama de Ishikawa.

Para no llegar a experimentar estos terribles efectos, es importante que la empresa defina y aplique el planeamiento estratégico de modo que se tenga clara la misión, visión y objetivos, entre otros aspectos; pero no solo por parte de los directivos de la empresa si no por todos los que la conforman, contribuyendo a formar una cultura organizacional que la pueda poner en práctica el recurso humano, principal recurso de toda organización.

“Siendo la cultura organizacional a través del desarrollo de conocimiento, recurso humano, calidad, entre otras variables, las que sustentan el desempeño en la organización" (Gómez y Sarsosa, 2011, citado por Cruz y Álvarez, 2016, p. 172).

Por ello, la presente investigación buscó determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C en el distrito de Lunahuaná - Cañete 2021 y a través de ella servir como fuente de consulta por parte de otras empresas y/o instituciones, para que apliquen el planeamiento estratégico, direccionando su organización a un desarrollo a largo plazo con sostenibilidad en el tiempo, aterrizando los sueños e ideas de un futuro incierto a un plan concreto con estrategias que permitan obtener resultados que beneficien a todos: dueños,

accionistas, colaboradores, clientes y sociedad.

1.2. Formulación del Problema

En la presente investigación los problemas, general y específicos quedan formulados de la siguiente manera:

Problema general

¿De qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?

Problemas específicos

P.E.1: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?

P.E.2: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?

P.E.3: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?

P.E.4: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?

1.3. Objetivos

En la presente investigación los objetivos, general y específicos quedan formulados de la siguiente manera:

Objetivo General

Determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Objetivos específicos

O.E.1: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la implicación

de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

O.E.2: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

O.E.3: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

O.E.4: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

1.4. Hipótesis

En la presente investigación las hipótesis, general y específicas quedan formuladas de la siguiente manera:

Hipótesis general

El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Hipótesis específicas

H.E.1: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H.E.2: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H.E.3: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H.E.4: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la misión

de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

1.5. Justificación

Ante la falta de planeamiento estratégico en las MYPES que propicia dentro de otras cosas, una pobre cultura organizacional, donde las acciones de las personas no son congruentes con los objetivos que se desean alcanzar y conllevan como fin último la no continuidad de la empresa; surge el interés de conocer la situación actual de la empresa y a partir de ahí identificar si las estrategias en la etapa de planeamiento impactan positivamente en la mejora de la cultura organizacional, para que la micro y pequeña empresa logre cumplir con los objetivos trazados.

La presente investigación surge de la necesidad de estudiar una MYPE en la provincia de Cañete, con el propósito de determinar la asociación entre las variables: planeamiento estratégico y cultura organizacional.

La investigación busca proporcionar información que será de utilidad a la comunidad porque los resultados del estudio contribuirán a fomentar mejoras en la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. para que se mantenga como una MYPE exitosa que no solo promueva el turismo y brinde empleos, sino que además aporte al PBI económico nacional.

Desde un punto de vista teórico, la investigación se justifica porque el estudio se fundamenta en conceptos y teorías que respaldan los resultados que se obtendrán.

Así mismo, el estudio puede servir como fuente teórica a otros estudios de igual índole, y también como fuente de consulta por parte de otras empresas y/o instituciones.

Por otro lado, desde un punto de vista metodológico, se realizó una investigación de tipo básica, porque es el estudio de un problema, destinada exclusivamente a la búsqueda de conocimiento.

Sin embargo, se establecen límites a la investigación, ya que los resultados

obtenidos del estudio aplican a la empresa en cuestión y no pueden ser generalizables a todas las organizaciones existentes debido a la complejidad de factores que podrían afectar a la cultura organizacional presente en diferentes contextos.

Por último, la investigación es viable, puesto que se dispone de los recursos necesarios para concretarla.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para desarrollar la presente investigación se ha visto conveniente la recopilación de antecedentes con respecto al tema, planeamiento estratégico y cultura organizacional, que nos sirva como referencia.

2.1.1. A Nivel Internacional

A. Meza, L y Guatibonza, C. (2020). En su artículo científico, La cultura organizacional como factor apalancador de la planeación estratégica, señalan que, las empresas que conforman los diversos sectores de la economía colombiana actualmente se ven afectadas por los constantes cambios en el panorama empresarial, debido a la inestabilidad y velocidad de los cambios en el mercado y la demanda, el cliente hace que las organizaciones estén más preparadas y preparadas para enfrentar cambios que se enfocan en alinear sus estrategias organizacionales para asegurar su supervivencia en el mercado, y esto necesita ver el desarrollo de una cultura organizacional que apoye la planeación estratégica para dirigir sus esfuerzos al logro de las metas corporativas. Por las razones anteriores, este trabajo propone un modelo en el

que la cultura organizacional apoya la implementación de la planificación estratégica para garantizar que se alcancen los objetivos empresariales.

B. Cuenca, R y López, H. (2020). En su artículo científico, Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO, comentan que, el objetivo del estudio fue analizar la cultura organizacional y el compromiso de los colaboradores de FLACSO, utilizando como herramienta de investigación se elaboró el cuestionario en base a las variables de interés, a través de la técnica de correlación, con evidencia de los caminos potenciales que los expertos en talento deben seguir para modelar la cultura de la organización.

C. Palafox, M; Ochoa, S y Jacobo, C. (2019). En su artículo científico, La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones, manifiestan que, el estudio de la cultura organizacional cobra cada vez más relevancia en el contexto actual, debido a su importancia como activo intangible de la organización, es por ello que este artículo tiene como objetivo identificar los factores. elementos de la cultura organizacional a través de una revisión sistemática, que contribuye al funcionamiento normal y duradero de las organizaciones a lo largo del tiempo. Los principales hallazgos confirman que la felicidad en el trabajo, la misión, la visión, los valores, las metas, el liderazgo, la participación y otros factores inciden en la sostenibilidad de la empresa. Por ello, las organizaciones deberían dar importancia a los aspectos que configuran su cultura, y que ayudan a las empresas a sobrevivir en el tiempo, así como seguir realizando revisiones bibliográficas de este tipo como importante línea base para futuras investigaciones.

D. Ayres, L; Rodrigues, G y Hutz, C. (2018). En su artículo científico, Flujo y el Compromiso en el Trabajo: Una Revisión de Literatura, sostiene que, de

acuerdo con la Psicología Positiva de las Organizaciones y el Trabajo, el flujo y el compromiso están asociados con la prosperidad y el éxito de una empresa. Este estudio examina la relación entre flujo y compromiso, e introduce conceptos básicos sobre ellos. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica. La recopilación de datos se basa en la búsqueda de productos con las palabras descriptivas "flujo", "compromiso", "recursos personales", "recursos comerciales" y términos relacionados. Esta búsqueda resultó en 49 estudios que fueron leídos y categorizados por información sobre contenido, año de publicación, definición, género y conceptos relacionados. Entre los resultados, los procesos y la participación están asociados con resultados superiores en las operaciones comerciales, el desempeño de los trabajadores y la satisfacción con la vida. Los estudios muestran una amplia gama de usos, pero aún se necesita más investigación.

E. Seun, O. (2017). En su artículo científico, Explorando la preparación emprendedora de la juventud y los componentes del éxito de la puesta en marcha: Formación para el espíritu empresarial como moderador, nos comenta que, desde un punto de vista conductual, este estudio analiza el impacto de los jóvenes en el espíritu empresarial mediante la identificación de oportunidades, factores impulsores, el impacto de los recursos y las capacidades empresariales. Además, el estudio examina el impacto de la formación empresarial en la preparación de los jóvenes para iniciar un negocio y los elementos de su éxito. Se utilizó el método de inferencia hipotética, a través de modelos de ecuaciones estructurales en una muestra poblacional de 490 estudiantes de la Universidad de Sains Islam Malaysia. Los resultados destacaron el impacto positivo de identificar oportunidades, motivaciones y recursos disponibles para los

estudiantes en emprendimiento y el importante papel que juega la educación empresarial en todos los factores, incluyendo la moral y los negocios. La capacitación corporativa muestra que los jóvenes pueden prosperar porque la individualidad es verdaderamente un fenómeno social. Este estudio considera al individuo como alguien que puede cambiar a lo largo de su vida y brinda información adicional para aquellos interesados en cómo el espíritu empresarial puede afectar los nuevos negocios.

2.1.2. A Nivel Nacional

A. Huallpa, Y. (2020). En su tesis de maestría, Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020, presenta su investigación de la siguiente manera, el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la planificación estratégica (PS) y la cultura organizacional (CO) en docentes de la institución educativa Santísimo Nombre de Jesús-San Borja, 2020. Se ha enmarcado en la modelación empírica, enfoques cuantitativos, tipos de línea de base y niveles de asociación Métodos de inferencia hipotética y diseño transversal no experimental. Población y muestra de 60 hitos. Se aplicó un muestreo no probabilístico deliberado. Para la recolección de los datos se aplicó un cuestionario a cada una de las variables de investigación a través de la técnica de la encuesta. Para la herramienta de planeación estratégica se consideran 5 dimensiones, 11 indicadores y 25 elementos, y se aplica el coeficiente alfa de Cronbach, en el cual se especifica el valor de α de 0.96; no necesita pasar por el proceso de autenticación (se usó en otra encuesta por la que pasó). En cambio, la herramienta de cultura organizacional se consideró como 4 tendencias, 12 indicadores y 25 ítems, confirmados por juicio de

expertos, confiabilidad específica y obteniendo un valor α de 0.952. En el marco conceptual se toma como base la teoría de la planificación estratégica de Eyzaguirre (2006) con sus cinco fases: filosófica, analítica, programática, operativa y cuantitativa y para la organización cultural cambiante se considera a Denison (1996) con cuatro dimensiones: participación, coherencia, adaptabilidad y misión. De acuerdo a los resultados, es posible determinar la relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional entre los docentes de la institución educativa SNJ-San Borja, 2020. Con base en los resultados obtenidos (p = 0.00; Rho = 0.664), se concluye que existe es una relación moderada entre PE y CO; esto quiere decir que por haber mejor EP, habrá mejor CO entre los docentes.

B. Ore, H, Olortegui, E y Ponce, D. (2020). En su artículo científico, Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica, argumenta que, la planificación estratégica es una herramienta muy útil en la gestión empresarial. Actualmente, el proceso se ve afectado por los escenarios contrarios que se están realizando. El objetivo general de este estudio es considerar la planificación estratégica como herramienta de gestión en las empresas y su rentabilidad. Las búsquedas de documentos se realizan en la base de datos "Science Direct" y "Scielo" y en la forma descrita. Los resultados muestran que la planificación estratégica es una herramienta de gestión en las empresas. Apoya la toma de decisiones acertadas y actúa como una guía estructurada con estrategias para hacer frente a situaciones futuras. Debe tener en cuenta las cuatro dimensiones de análisis: planificación, organización, dirección y control. Además, se ha determinado que el enfoque estratégico está ligado a la rentabilidad, que se basa en la relación entre el

beneficio neto del ejercicio y la inversión realizada o patrimonio neto. No se recogieron datos sobre el estudio piloto, lo que deja espacio para el desarrollo de la investigación en la determinación del impacto de la planificación estratégica en la rentabilidad de una empresa.

C. Llontop, C. (2020). En su trabajo de investigación para bachiller, Planeación Estratégica en las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú, da a conocer los siguientes detalles, el presente estudio titulado "Planificación Estratégica en la Pequeña y Micro Empresa del Perú" se realizó con el objetivo de conocer la importancia de la planificación estratégica en la pequeña y micro empresa del Perú. Para realizar la investigación se utiliza el análisis descriptivo de la literatura, tomando referencias de investigaciones previas como tesis, artículos académicos y teorías de libros sobre el tema, de estas fuentes la investigadora encuentra que en el Perú las pequeñas y medianas empresas representan el 95% de todas las empresas, por ello son ellas las que movilizan y dinamizan la economía del país, el 50% de ellas fallecieron antes del primer año de funcionamiento. Se han creado encuestas del número indicado para determinar por qué las mypes no se mantienen en el mercado, y de estas investigaciones se puede determinar que algunos de los factores más importantes son los clasificados como gerenciales, estratégicos y personales, relacionados con la limitada capacidad gerencial. de los propietarios de este tipo de negocios, la falta de planificación dentro de la empresa y la falta de capacidad para la gestión de los recursos de la empresa. Por ello, concluimos que utilizando los conceptos y herramientas que brinda la planeación estratégica, es posible dar solución a los problemas estratégicos, gerenciales y personales que enfrentan las Mypes, para apoyar su continuidad y desarrollo en el mercado.

D. Ataucusi, L. (2019). En su tesis de licenciatura, Planeamiento Estratégico y Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, muestra su investigación de la siguiente manera, el presente estudio tiene como objetivo principal determinar el impacto de la planeación estratégica en la gestión empresarial del centro comercial Mega Centro 1040 en el año 2018. El estudio utiliza el método científico, el tipo de investigación aplicada y grado de asociación, diseño no experimental - tratamiento - correlación. Se estudió la comunidad de 75 microempresarios del centro comercial y se aplicó una muestra censal. La técnica utilizada es la encuesta utilizando una herramienta propia, el cuestionario. Para la construcción del instrumento se utilizó una escala tipo Likert, compuesta por 24 ítems en función del tamaño de las variables. Los resultados sobre aspectos de la variable planificación estratégica muestran que más del 78% de los pequeños empresarios no conocen la filosofía estratégica del centro comercial. En cuanto a las auditorías externas e internas, solo el 4% de los pequeños empresarios manifestó estar totalmente de acuerdo con la eficacia de la gestión. En términos de formulación y selección de estrategias, solo el 8% de los propietarios de pequeñas empresas dijeron estar de acuerdo en que las estrategias que adoptan finalmente funcionan. De igual forma, los resultados frente a las dimensiones de la variable gestión empresarial muestran que más del 90% está de acuerdo en que se deben tomar acciones correctivas para mejorar las prácticas de gestión actuales. El estudio concluyó que la planificación estratégica tiene un impacto positivo y significativo en la gestión comercial (Rho de Spearman 0.623), lo que significa, que si se implementa un plan estratégico, se mejorará la gestión comercial de los centros comerciales.

E. Silva, G. (2019). En su tesis de doctorado, Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador”, detalla que, sin lugar a dudas la planificación estratégica es fundamental para una mejor organización, quien sin ella tendría grandes dificultades administrativas, y encontrar la unidad de Admisiones y Ascensos de la UNACH abrumada con esta misma nueva unidad, cuya organización interna se desconoce. Para dar solución a este problema, se presenta el siguiente trabajo titulado “Planificación Estratégica y Gestión Administrativa de la Unidad de Asentamiento y Registro, Universidad Nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba - Ecuador”, este estudio se enfoca en el descubrimiento preliminar de los orígenes del desarrollo. de la epistemología actual del sujeto que la gestión administrativa y el proceso de planificación, dirección, regulación y control de su desarrollo se fundamenta en el desarrollo de una nueva unidad educativa que se centre en sus necesidades. Al desarrollar nuestra investigación, utilizamos técnicas de descubrimiento para identificar problemas unitarios. De igual forma se aplica la evaluación cuantitativa para determinar las características porcentuales de los sujetos de investigación a través de encuestas y fichas de observación con 4 autoridades, 4 administrativos y 40 docentes. Luego de obtener la información pertinente, se realizó el análisis e interpretación de resultados, por medio de los cuadros de frecuencias y gráficos en la que se obtuvo que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión administrativa con 0,876 siendo un nivel de significancia de muy buena relación.

F. Carranza, J, Garcia, M, Portuguez, J y Santiago, C. (2018). En su tesis de maestría, Plan de Marketing para la Bodega Santa María: Jolly Roger,

manifiesta que, el mercado de bebidas alcohólicas en el Perú y en especial en Lima está en constante crecimiento, pero en comparación con la región el consumo aún es bajo. Si solo medimos el consumo de bebidas espirituosas, tenemos al Pisco como la bebida de mayor crecimiento y participación en esta categoría. El pisco como bebida nacional está totalmente respaldado por el estado, con base en la determinación del origen del pisco peruano, así como las leyes que protegen y fomentan el consumo del pisco real en el Perú. Hay diferentes marcas de pisco en el mercado de todo tipo, algunas se enfocan en el precio y otras se enfocan en las características que solo un buen pisco suele tener. Por otro lado, los consumidores en Perú aprenden a consumir esta bebida espirituosa muy lentamente y saben muy poco sobre ella. La evaluación interna y externa del mercado del pisco muestra una gran oportunidad de crecimiento en el consumo de esta bebida, así como un segmento creciente de personas mayores de 18 años y menores de 40 años con estilos de vida que pueden ayudar a incrementar el conocimiento y consumo del pisco peruano. La propuesta es brindar una alternativa al consumo de pisco en el Perú, que será diferente a las que ya existen en el mercado peruano, apuntando al sector de mayor participación, los cuales tienen el afán de producir y consumir diferente a los demás productos. Esta variante diferente denominada Jolly Roger, impulsada por La Bodega Santa María, nos ofrece la mejor selección de juventud, diferencia y calidad que busca este gran campo.

G. Díaz, J. (2018). En su tesis de maestría, Planeamiento Estratégico y Gestión Financiera en las Mypes Comercializadoras de Lima Metropolitana, períodos 2015-2016, da a conocer su investigación de la siguiente manera, el objetivo general de la tesis es explicar cómo incide la planificación estratégica en la

gestión financiera del negocio Mypes en la capital Lima, periodo 2015-2016. Los métodos utilizados son de enfoque cuantitativo, de tipo causal y longitudinal, diseño no experimental y la encuesta aplicada como herramienta de medición. Finalmente, según la prueba R2 se determinó una relación causal de 0,877, lo que equivale a un 87,7% que la gestión financiera de la variable dependiente tiene un efecto causal en la variable planificación estratégica.

H. Meneses, M. (2018). En su tesis de licenciatura, La Planeación Estratégica y su Influencia en el Desarrollo Empresarial de las Mypes de Ciudad de Dios – SJM, 2018, señala que, la planificación estratégica es un proceso sistemático de aplicación de herramientas que permiten a una empresa crecer para alcanzar sus metas y objetivos para el éxito empresarial. El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la planeación estratégica en el desarrollo comercial de las mypes en Ciudad de Dios - SJM, 2018. Estudio del enfoque cuantitativo, tipo de aplicación, nivel transversal explicativo o causal, diseño no experimental. La población consta de 60 Mypes. Se utilizan dos escalas: Planificación Estratégica y Desarrollo de Negocios, que consta de 20 preguntas para ambas herramientas, confirmadas por pruebas de pericia y confiabilidad utilizando el Alfa de Cronbach, respetando las consideraciones éticas. Los resultados obtenidos en un plan estratégico afectan en gran medida el desarrollo comercial de la Ciudad de Dios. Con respecto al tamaño: la tarea organizacional, la visión y los objetivos organizacionales de la organización con el desarrollo comercial, se ha descubierto que tiene un gran impacto. En conclusión, existe una influencia entre las dos variables. Así, la planificación estratégica en las MYPE establece operaciones unificadas según lo planificado en la gestión. Basado en la identificación de problemas y defectos que impiden

la mejora continua de la empresa. Además de garantizar la calidad del servicio y el buen desarrollo de la empresa. La implementación de la planificación estratégica ayuda a evitar que la planificación falle, minimiza los riesgos y aumenta la productividad y el rendimiento.

2.1.3. A Nivel Local

A. Goicochea, Z. (2020). En su tesis de licenciatura, Propuesta de Mejora de la Planeación Estratégica para la Gestión de Calidad de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicio, Rubro Restaurante, Caso: La Isla del Sabor, Imperial - Cañete, 2019, expone su investigación de la siguiente manera, en el distrito de Imperial provincia de Cañete, son muchos los restaurantes que operan en el mercado, pero muchos de estos desconocen y no cuentan con suficiente información acerca de los procesos de Gestión de Calidad y cuán importante es aplicar la planeación estratégica para su empresa. Para abordar este tema se ha planteado el siguiente objetivo general: Elaboración de una propuesta para mejorar la planificación estratégica de la gestión de la calidad para las pequeñas y micro empresas de servicios, restauración, estado: La Isla Del Sabor, Imperial - Cañete, 2019. El estudio fue cuantitativo - descriptivo, y se utilizaron técnicas de encuesta y herramientas de cuestionario. Se obtienen los siguientes resultados. El 100 % de los representantes dijo que el restaurante no tenía un plan estratégico, el 100 % de los representantes dijo que el restaurante no tenía una estructura organizativa formal y el 100 % de los representantes dijo que el restaurante era popular entre los comensales. Se puede concluir que la planificación estratégica es importante para Mype, conocer los principios de gestión de la calidad ayudará a Mype a ser más responsable con la calidad y la ética en general.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Variable planeamiento estratégico

2.2.1.1. La Administración por objetivos

Por la década de 1950, la administración dirigió el punto focal hacia los objetivos y fines de la organización. El enfoque en los resultados trajo un cambio en el conocimiento administrativo, donde el trabajo dejó de ser un fin en sí mismo y se convirtió en un medio para obtener resultados. Es así, que la administración por objetivos (APO), o por resultados, surgió en 1954, con Peter F. Drucker, considerado el padre de la administración por objetivos. (Chiavenato I. , 2014).

Harold Koontz, (1994), en su definición de Administración por objetivos (A.P.O.) la presenta como "un sistema administrativo completo que integra muchas actividades administrativas fundamentales de manera sistemática dirigidas conscientemente hacia el logro eficaz y eficiente de los objetivos organizados e individuales..." (Naranjo Pérez, Mesa Espinosa, & Solera Salas, 2005, pág. 57 y 58).

La administración por objetivos, en la actualidad funciona de manera democrática y participativa, sentando las bases para evaluar el desempeño humano y sobre todo para compatibilizar los objetivos de la organización con los individuales. En ese sentido, la APO funciona de acuerdo al siguiente esquema:

1. El gerente y el subordinado se reúnen, discuten, negocian y, en conjunto, formulan los objetivos del desempeño del subordinado. Juntos negocian los objetivos, las metas y los resultados. Los objetivos son formulados de forma consensual y participativa.
2. A partir de ese punto, el gerente se compromete a proporcionar el apoyo, la dirección y los recursos necesarios para que el subordinado trabajo con eficacia para alcanzar los objetivos. El gerente exige resultados y

garantiza los medios y los recursos (capacitación, habilidades, equipo, etc.) para que el subordinado pueda alcanzarlos.

3. El subordinado se pone a trabajar para alcanzar las metas y exige los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. (Chiavenato I. , 2014, pág. 166)

La administración por objetivos (APO) y la gerencia enfocada en resultados, son dos métodos actuales y prácticos, propios de la gerencia moderna, los cuales, se han caracterizado por ser grandes aliados de los logros y del cumplimiento de los objetivos que han sido planteados por la organización. (Asturias Corporación Universitaria, S.f.).

2.2.1.2. Fases para la Elaboración de la Planeación Estratégica

Según Chiavenato (1995), la planeación estratégica "se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo". Para ello propone las siguientes fases:

1. Formulación de los objetivos organizacionales: la empresa escoge los objetivos globales que pretende alcanzar a largo plazo y define el orden de importancia y de prioridad de cada uno en una jerarquía de objetivos.
2. Análisis interno de la empresa: se trata de un análisis organizacional; es decir, de un estudio de las condiciones internas, para permitir una evaluación de los principales puntos fuertes y puntos débiles existentes en la empresa. Los puntos fuertes constituyen las fortalezas propulsoras de la empresa que facilitan el alcance de los objetivos organizacionales, mientras que las partes débiles constituyen las limitaciones y fuerzas

restrictivas que dificultan o impiden el alcance de tales objetivos. En el análisis interno incluye el análisis de los recursos, análisis de la estructura organizacional de la empresa y la evaluación del desempeño en función de los resultados.

3. Análisis externo del ambiente: se trata de un análisis del ambiente externo; es decir, de las condiciones externas que rodean la empresa y que le imponen desafíos y oportunidades. Tal análisis abarca los mercados atendidos por la empresa, la competencia y los factores externos.
4. Formulación de alternativas estratégicas: se busca formular las diversas y posibles alternativas estratégicas o medios que la empresa puede adoptar para lograr mejor los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta sus condiciones internas y las condiciones externas existentes a su alrededor. Las alternativas estratégicas constituyen los cursos de acción futura que la empresa puede adoptar para alcanzar sus objetivos globales. (Naranjo Pérez, Mesa Espinosa, & Solera Salas, 2005, pág. 61 y 62)

2.2.1.3. Modelo Conceptual de Desarrollo e Implantación

Por otro lado, Steiner (1996) aporta a la planeación estratégica, considerando el siguiente modelo:

1. Análisis de situación: Su propósito consiste en identificar y analizar las tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un impacto potencial en la formulación e implantación de estrategias. Incluye:
    a) Expectativas de elementos externos: Son aquellos individuos y grupos con interés tan importantes en los negocios de la

empresa, que sus puntos de vista deberían tomarse en cuenta en el proceso de planeación estratégica.

b) Expectativas de las personas dentro de la compañía: Los intereses, tanto de directivos como de obreros, están cambiando, y las empresas los están tomando en cuenta en su proceso de planeación, ya que al manifestarse en forma poderosa representan premisas básicas para la planeación.

c) Análisis de datos acerca del desempeño pasado: Son útiles como una base para evaluar la situación actual y posible desarrollo futuro.

d) Análisis de datos acerca de la situación actual: El volumen de información sobre la situación actual es mucho mayor que la referente al desempeño pasado. Debe incluir el análisis de clientela y mercado, recursos de la empresa, competencia, medio ambiente y otras medidas de desempeño o áreas de interés.

e) Pronósticos: Se refiere a los posibles resultados y desempeños futuros de la organización y la influencia del entorno sobre esta.

f) Identificación de oportunidades, peligros, potencialidades y debilidades: Debe dar como resultado una lista exacta de debilidades, oportunidades, peligros y potencialidades. Esta información es muy útil al revisar las misiones y los propósitos, al establecer tentativas de objetivos a largo plazo, y al idear estrategias de programa.

2. Formulación de misiones y objetivos: Una de las responsabilidades más importantes de la alta dirección es la de formular los propósitos y las misiones de la organización. Solamente con base en los propósitos y las misiones pueden elaborarse objetivos, estrategias y planes tácticos más detallados. El proceso de planeación requiere que las premisas generales de las misiones y de los propósitos se hagan en forma más concreta mediante el desarrollo de objetivos a largo plazo. Después de realizar este paso, es posible planear estrategias específicas para lograr los objetivos y propósitos.
3. Desarrollo de estrategias y políticas: Una vez establecidos los propósitos y misiones y los objetivos básicos de planeación a largo plazo, la secuencia conceptual en la planeación estratégica es desarrollar el programa de estrategias para lograrlo.
4. Elaboración de programas con curso estratégico: Se refiere a la adquisición, uso y disposición de recursos para proyectos específicos. La identificación de las estrategias principales debe ocasionar la identificación y posteriormente la evaluación de subestrategias. Todas las estrategias deben dividirse en subestrategias para lograr una implantación exitosa. Las estrategias exitosas son, en realidad, un grupo de estrategias interrelacionadas.
5. Elaboración de planes y presupuestos a corto plazo: Esta parte de la planeación es muy significativa, ya que establece la credibilidad de los planes estratégicos y proporciona la base para una implantación efectiva de estos. (Naranjo Pérez, Mesa Espinosa, & Solera Salas, 2005, págs. 61 - 63).

2.2.1.4. Escuelas de Planeación Estratégica

"El proceso de la planeación estratégica ha ido variando en el transcurso de los años, en donde se evidencian dos escuelas: una de carácter perceptivo y normativo fijo, y la otra de carácter descriptivo y explicativo". (Chiavenato & Sapiro, 2017, pág. 34)

En total, las diez escuelas de gestión estratégica que sistematizan Mintzberg, et al. (1998).

A. Escuelas de carácter perceptivo y normativo:

Escuela de planeación: la formulación de estrategias se aborda como un proceso formal en el que se desglosan los planes operativos. Desglose de los objetivos estratégicos en objetivos táctico y operacionales.

"Ansoff (1965), presentó la escuela de gestión estratégica de planificación. Así mismo, Steiner ofrece un modelo integrado de la planeación estratégica según el enfoque de esta escuela".

Escuela del diseño: la estrategia se aborda como un proceso de adecuación. La formulación de estrategias sirve para regular los factores internos de la organización con los factores externos.

"En 1957 Selznick presentó la escuela de gestión estratégica llamada de diseño (FODA)".

Escuela del posicionamiento: la estrategia se aborda como un proceso analítico. La planeación estratégica busca posicionar a la organización en el entorno externo frente a la competencia.

"La escuela de gestión estratégica de posicionamiento fue presentada a mediados de los años 70 por Schendel & Hofer (1979), basándose en

disciplinas como la historia militar, la organización industrial y la economía".

B. Escuelas de carácter descriptivo y explicativo:

Escuela de las iniciativas emprendedoras: el plan estratégico se elabora en base en la visión de que tiene el líder de la organización sobre la prosperidad de la empresa.

"La escuela empresarial fue presentada por Schumpeter. Esta estrategia centraliza el poder en un líder carismático, positivo y al mismo tiempo audaz para decidir intuitivamente las acciones necesarias para conducir o mejorar la empresa (Schumpeter, 1934)".

Escuela cognitiva: la estrategia es abordada como un proceso mental. Se tiene en consideración la forma en que las personas perciben e interpretan la realidad del entorno.

"Simon (1947), presentó la escuela cognoscitiva con una declaración de intenciones: "lo veré cuando lo crea". Interpreta la realidad según los mapas de soluciones y esquemas interpersonales que resuelvan los problemas".

Escuela del aprendizaje: la estrategia es entendida como un proceso emergente, es decir, se formulan estrategias mientras se da un proceso de aprendizaje y reflexión de situaciones pasadas.

"La escuela de gestión estratégica de aprendizaje que inauguró Lindblom (1959), se inspira en la psicología, la educación y las matemáticas. Plantea aprender nuevas herramientas para darle sentido a las labores de la empresa".

Escuela del poder: la estrategia es un proceso de negociación. La planeación estratégica consiste en la negociación de estrategias por la disputa del poder.

"Allison (1971), dio a conocer la escuela de gestión estratégica del poder, según principios de las ciencias políticas y la negociación".

Escuela de la cultura: aborda la estrategia como un proceso colectivo y social. La planeación estratégica se basa en la cultura organizacional.

"La escuela de gestión estratégica cultural fue presentada por Rhenman y Normann a fines de los años 60 en Suecia... Esta gestión rescata los valores, las convicciones y los mitos que unen y dan sentido a una situación organizacional".

Escuela del entorno: la estrategia es abordada como un proceso que reacciona a las circunstancias externas. La organización es entendida como un factor pasivo frente al entorno.

"Por su parte, la escuela de gestión estratégica ambiental dada a conocer por Hannan & Freeman (1977), señalan que en las relaciones humanas "todo depende" del ambiente en que se desenvuelven las organizaciones y de la adaptabilidad de sus componentes".

Escuela de la configuración: aborda la estrategia como un proceso de transformación. La planeación estratégica concites en reconfigurar las estrategias en base a los cambios del entorno.

"Finalmente, Chandler (1962), presentó la escuela de gestión estratégica llamada de configuración, que plantea agrupar las fuerzas para revolucionar las estructuras". (Calle Gómez, Gurumendi España, & Calle Prado, 2020, págs. 85 - 88)

2.2.2. Variable cultura organizacional

2.2.2.1. Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las Relaciones Humanas (o Escuela Humanista de la Administración) surgió en Estados Unidos, a consecuencia de las conclusiones del experiment de Hawthorne, y posteriormente fue desarrollado por Elton Mayo y sus colaboradores.

El surgimiento de la teoría de las Relaciones Humanas aportó un nuevo lenguaje que dominaría en el lenguaje administrativo; esta teoría habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupos, etc. Además, cuestiona con dureza o hace a un lado los conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización de trabajo, departamentalización, principios generales de Administración, entre otros. De repente, se comienza a explorar la otra cara de la moneda: el ingeniero y el técnico ceden su lugar al psicólogo y al sociólogo. El método y la máquina pierden su primacía ante la dinámica de grupo; la felicidad humana se concibe desde otros puntos de vista, porque el homo economicus es reemplazado por el hombre social. Esta evolución en la disciplina, que hizo hincapié en su carácter democrático, ocurrió en los albores de la Segunda Guerra Mundial. La importancia que se otorgaba a las tareas y la estructura se concentró en las personas. (Chiavenato I. , 2014, pág. 85).

2.2.2.2. Propuesta de Cultura Organizacional y Liderazgo de Edgar H. Schein

El trabajo de Schein ha sido considerado como el esfuerzo más serio de integración de los estudios acerca de la cultura organizacional y es una de las más celebradas propuestas por su fácil entendimiento y práctica aplicación en los ambientes organizacionales.

El punto de partida teórico del trabajo de Schein… es que las

organizaciones -como los organismos biológicos – deben exitosamente desempeñar varias funciones a fin de sobrevivir, siendo entonces el supuesto teórico básico que la supervivencia organizacional es la llave para el entendimiento de las organizaciones. El argumento principal es que, para sobrevivir cualquier organización debe resolver dos problemas fundamentales: (i) supervivencia en y adaptación con, el ambiente externo y (ii) integración de sus procesos internos para asegurar la capacidad de continuar sobreviviendo y adaptándose.

En ese marco, define la cultura organizacional como "un patrón de supuestos básicos - inventados, descubiertos, o desarrollados por un grupo en tanto aprende a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna - que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por consiguiente, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas."

Esta interesante y compleja definición… Indica que la cultura involucra supuestos, adaptaciones, percepciones y aprendizaje. Los tres primeros conceptos se encuentran en los elementos y niveles en que opera la cultura, y el cuarto en un proceso conductual, cognitivo y emocional desarrollado a través de los mecanismos de afirmación, expresión y transmisión de la cultura. Por otra parte, los conceptos de adaptación externa e integración interna se asocian en forma general a las funciones que tiene la cultura organizacional. (Gómez Díaz & Rodríguez Ortiz, 2015, pág. 12 y 13).

2.2.2.3. Modelo de Cultura Organizacional de Daniel R. Denison

El modelo desarrollado por Denison se basa en una correlación entre la cultura organizacional y las mediciones del desempeño de primera línea (retorno a la inversión, crecimiento en las ventas, calidad, innovación, satisfacción de

empleados). Fue desarrollado a partir de una serie de estudios que examinaron el impacto de la cultura organizacional en el desempeño y llevaron a la identificación de cuatro características que impactan: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión. La idea central planteada por Denison es la "hipótesis de la cultura fuerte", la cual sostiene que, a fin de lograr incrementar significativamente el desempeño, la cultura necesita ser tanto fuerte como distintiva.

El modelo reconoce que las características culturales, conductas gerenciales y aún las estrategias organizacionales pueden ser enlazadas con un set de creencias y supuestos sobre la organización y su ambiente. Estas creencias y supuestos centrales yacen en el corazón de una cultura organizacional.

El modelo ofrece entonces cuatro tipologías de cultura:

a) Cultura de la adaptabilidad: caracterizada por una concentración estratégica en el ambiente externo a través de la flexibilidad y el cambio para satisfacer las necesidades de los consumidores.
b) Cultura de la misión: otorga una importancia crucial a una visión compartida del propósito organizacional.
c) Cultura del involucramiento: tiene una concentración principal en el involucramiento y participación de los miembros de la organización.
d) Cultura de la consistencia: tiene una concentración interna y otorga un énfasis a la propuesta estable, metodológica y cooperativa de hacer negocios.

La forma en que Denison aborda la cultura es eminentemente operacional y definida por y hacia el desempeño en función de la eficiencia organizacional. (Gómez Díaz & Rodríguez Ortiz, 2015, pág. 22 y 23).

2.2.3. Dimensiones del planeamiento estratégico

Respecto a la primera variable, planeamiento estratégico, se tomó en cuenta entre otros enfoques; a la Administración por objetivos (APO) de Peter Drucker, las fases del planeamiento estratégico planteado por Idalberto Chiavenato y al modelo conceptual de desarrollo e implantación de Steiner, consideradas al momento de estructurar las dimensiones propuestas:

A. **Análisis estratégico.** "Su propósito consiste en identificar y analizar las tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un impacto potencial en la formulación e implantación de estrategias". (Steiner, 1996 citado por Naranjo Pérez, Mesa Espinosa, & Solera Salas, 2005 pág. 62).
B. **Direccionamiento estratégico.** Consiste en plantear aquellos elementos como: Misión, Visión, Objetivos y Valores; que pretende lograr la empresa y que serán la base en la cual se direccionarán todas sus acciones y comportamientos.
C. **Formulación estratégica.** "Se busca formular las diversas y posibles alternativas estratégicas o medios que la empresa puede adoptar para lograr mejor los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta sus condiciones internas y las condiciones externas existentes a su alrededor". (Chiavenato, 1995 citado por Naranjo Pérez, Mesa Espinosa, & Solera Salas, 2005, pág. 62).

2.2.4. Dimensiones de la cultura organizacional

La presente investigación, respecto a la segunda variable, cultura organizacional, se basó en la Teoría de las Relaciones Humanas, la propuesta de cultura organizacional y se utilizó como enfoque principal; el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan.

El cuestionario se desarrolló para medir la cultura en las organizaciones y se puede aplicar en múltiples contextos. Está conformado por 60 preguntas en total, 5 preguntas para cada una de las 12 subdimensiones, agrupadas en 4 dimensiones:

A. **Implicación.** "Se refiere al poder de sus integrantes que se encuentran organizados en equipos, al sentido de compromiso y pertenencia de los miembros con su trabajo y organización, lo que los lleva a ser partícipes en las decisiones relacionadas con los objetivos de la empresa".
B. **Consistencia.** "Las actividades se encuentran coordinadas adecuadamente. Lo que caracteriza a las organizaciones con consistencia, es la estabilidad e integración que muestran, como resultado de una visión compartida y un alto grado de uniformidad".
C. **Adaptabilidad.** "La capacidad de la organización para adaptarse e introducir cambios, que generalmente repercuten en un crecimiento en las ventas y favorecen el incremento de las cuotas de mercado".
D. **Misión.** "Representa el propósito sobre las metas y los objetivos estratégicos trazados, al proporcionar una visión más clara de la organización en el futuro".

(Contreras & Gomez, 2018).

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Planeamiento estratégico

A. Definición.

El planeamiento estratégico es un proceso estructurado mediante el cual una organización se plantea hacia donde desea llegar y cómo va a lograrlo.

Al respecto, (Luna, 2016) menciona que "la planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva

relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro". (P. 9).

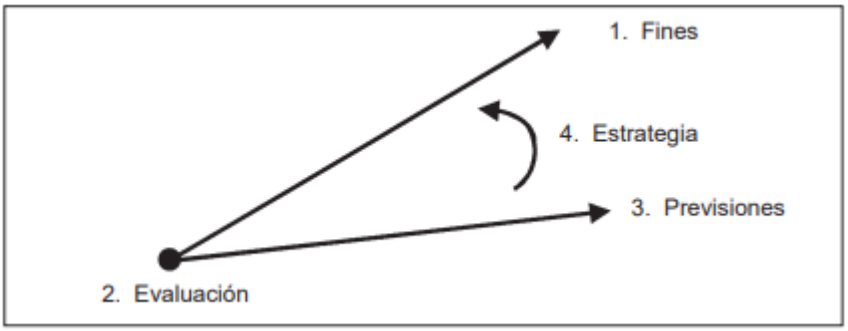
"La PE es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos". (Palacios, 2016, pág. 3).

Todo plan estratégico se compone de una visión y misión como punto de partida, además de que como también menciona (Luna, 2016) "Al determinar el plan estratégico del negocio se deben contemplar la visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, programas y presupuestos". (P. 40).

B. Representación gráfica

Una manera de entender mejor los elementos del planeamiento o planificación estratégica es, a través de la representación gráfica presentada en el modelo de la empresa consultora de Norteamérica, Stanford Research Institute.

Figura 2 *Representación gráfica del planeamiento estratégico*



Nota. Adaptado de Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones (1ra Edición ed.), por Fernández, A. 2004, Díaz de Santos, S.A.

Donde:

1. El vector de los fines = lo que se quiere lograr.

2. El vértice de la evaluación = la posición competitiva en relación con la competencia.

3. El vector de las previsiones = lo que esperamos que suceda.

4. El arco de las estrategias = lo que tenemos que hacer. (Fernandez, 2004).

C. Principios de la planeación estratégica

Existen principios para la Planeación Estratégica, dentro de ellos se encuentran los presentados por Duque (2013), los mismos que se detallan a continuación:

- *Priorización del qué ser sobre el qué hacer:* allí se identifican y definen antes que nada la razón de ser de la organización, su actividad económica y lo que se espera lograr.
- *Priorización del qué hacer sobre el cómo hacerlo:* básicamente se trata de identificar las acciones que conducen efectivamente a la obtención del objetivo. Se trata entonces de anteponer la eficacia sobre la eficiencia.
- *Visión Sistémica:* la empresa es un conjunto de subsistemas (elementos) que tienen una función definida, que interactúan entre sí, y se ubican dentro de unos límites establecidos que actúan en búsqueda de un objetivo común. El sistema está inmerso dentro de un entorno (contexto) que lo afecta o determina y que es afectado por él. Los elementos pueden tener su origen dentro del sistema (recursos), o fuera de él (insumos).
- *Visión de proceso:* En la visión del proceso, los sistemas son entes dinámicos y cambiantes, y deben ser vistos y estudiados con perspectiva temporal, además de conocer su historia para identificar causas y efectos de su presente y para proyectar su futuro.
- *Visión de futuro:* en la visión del futuro el pensamiento estratégico es proactivo; es decir, se adelanta para incidir en los acontecimientos. Imagina permanentemente el mañana parar ayudar a construirlo o para acomodarse a él: es prospectivo.

- *Compromiso con la acción y con los resultados:* el sujeto estratega no es solamente un planificador; es un ejecutor, conocedor, experto que analiza, actúa y evalúa; es un gestor a quien le importa más qué tanto se logra en lugar de qué tanto se hace.
- *Flexibilidad:* la flexibilidad se acomoda a las circunstancias cambiantes para no perder el rumbo, así que la capacidad para improvisar es una cualidad estratégica.
- *Estabilidad:* la estabilidad generalmente busca un equilibrio dinámico que permite el crecimiento seguro, minimizando el riesgo, además busca la sostenibilidad del sistema y de los procesos. (Duque, 2013 citado por Gonzales y Rodríguez, "*Manual práctico de planeación estratégico*", 2020, p. 12 y 13).

D. Modelo del proceso de planeación estratégica.

Según (Charles & Gareth, 2009) El proceso de planeación estratégica formal consta de cinco pasos principales:

1. Seleccionar la misión y las principales metas corporativas.
2. Analizar el ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y las amenazas.
3. Analizar el ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y las debilidades con que se cuenta.
4. Seleccionar las estrategias que conforman las fortalezas de la organización y corregir las debilidades, a fin de aprovechar las oportunidades externas y detectar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser congruentes con la misión y con las metas principales de la organización. Deben ser congruentes y constituir un modelo de negocio viable.
5. Implantar las estrategias. (P. 10 y 11).

E. Importancia del planeamiento estratégico para las organizaciones

Para (Tito, 2003) el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la Visión, Misión y Estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la Organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la Organización facilitando la acción innovadora de Dirección y Liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la Organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las Oportunidades y las Amenazas.
- El desarrollo de una Planificación Estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redunda en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de Productividad, conducentes al logro de la Rentabilidad.
- Favorece a la dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
- Contribuye a la creación y redefinición de Valores Corporativos, que se traducen en:

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Compromiso con la organización.
- ✓ Calidad en el servicio
- ✓ Desarrollo humano (personal y profesional)
- ✓ Innovación y creatividad
- ✓ Comunicación
- ✓ Liderazgo, etc. (P. 106).

2.3.2. Cultura organizacional

A. Definición.

La cultura organizacional es aquella cultura (conjunto de valores, creencias y demás características representantes de un grupo de personas) que se reflejan dentro de una organización y que la identifican como tal.

Al respecto, (Newstrom, 2011) señala que "La cultura organizacional es el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización… Representa un elemento fundamental del entorno laboral en el que los empleados realizan su trabajo" (p. 92).

De igual manera, (Dessler, 2009) afirma que "La cultura organizacional abarca los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los trabajadores de una empresa… Así, la cultura de la organización debe enviar señales claras acerca de las conductas aceptables e inaceptables. (p. 559).

B. Características de la cultura organizacional

Según (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos, 2007) Estas son las seis principales características de la Cultura Organizacional:

1. Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, por terminologías propias

y rituales relacionados con conductas y diferencias.

2. Normas: son patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.
3. Valores predominantes: son los valores que principalmente defiende la organización y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo, alta eficiencia.
4. Filosofía: son políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.
5. Reglas: son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para poder ser aceptados en el grupo.
6. Clima organizacional: es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etcétera. (p. 85 y 86).

Tabla 1 *Características de las culturas ganadoras*

En 10 años, se estudiaron doscientas prácticas diferentes de administración en 160 empresas. Se concluyó que las "ganadoras" —compañías que siempre superaron a las demás— compartían cuatro prácticas principales de administración: estrategia clara y bien enfocada, excelencia operativa impecable, estructura organizacional simple y una cultura organizacional que exige que todos los empleados se desempeñen hasta el máximo de sus capacidades. Las culturas ganadoras se destacan por:

• Altas expectativas.

• Premiar los logros.

• Valores claros y conducta ética de la empresa.

• Empleados facultados.

• Lealtad al equipo.

• Un ambiente de alto desempeño en el que es estimulante, satisfactorio y divertido trabajar.

Los resultados son claros: el rendimiento total para los accionistas de las empresas ganadoras se multiplicó diez veces durante el periodo de estudio.

Nota. Fuente: William Joyce, Nitin Nohria y Bruce Roberson, What (Really) Works: The 4 + 2 Formula for Sustained Business Success, Nueva York, Harper Collins, 2003.

C. Nuevos desafíos en la cultura organizacional

La creciente diversidad demográfica de la fuerza de trabajo, aunado a la creciente globalización del capital humano, constituye un factor de mayor importancia. Las políticas y normas de los departamentos se deben volver a revisar teniendo en cuenta estos nuevos factores, que constituyen fuerzas de primera magnitud en la dinámica de la empresa.

Con el despuntar del siglo XXI, los desafíos profesionales se extienden a áreas

insospechadas hace tan sólo pocos años. La convivencia con personas de origen extranjero, la actitud hacia grupos antes proscritos de los ambientes de trabajo, como son las personas afectadas por una discapacidad física o las aquejadas por una enfermedad no contagiosa, la apertura a nuevas ideas y opiniones, y la preservación de los ideales y objetivos de la organización, constituyen, entre otros factores, campos de la mayor importancia para el administrador de los recursos humanos del nuevo milenio. (Werther & Davis, 2008, pág. 456).

D. Beneficios de la cultura organizacional

La cultura organizacional es realmente importante por varios motivos, siendo probablemente el principal, que le permite a la organización alcanzar su fin máximo, es decir, el éxito empresarial. Además, les brinda a los empleados una identidad para con su organización, la que se define en una visión que finalmente representa al conjunto. También es una fuente de estabilidad y continuidad para la organización, que provee de seguridad a sus miembros. Al tomar conocimiento de la cultura que existe dentro la organización, los empleados nuevos pueden interpretar lo que sucede dentro de la misma. Otra razón principal, es que, la cultura organizacional motiva a los empleados, pues atraen su atención, comunican una visión y, generalmente, suelen honrar a los individuos con más alta productividad y creatividad, porque al reconocer el esfuerzo y premiar a estas personas, la cultura organizacional las identifica como modelos que se deben seguir. (Newstrom, 2011).

2.3.3. Definición de términos básicos

Administración de recursos humanos. Estudio de la forma en que las organizaciones obtienen, desarrollan, evalúan, mantienen y retienen el número y el tipo adecuado de trabajadores. Su objetivo es suministrar a la organización una fuerza laboral eficaz.

Autonomía. Grado de control que ejerce el empleado sobre sus labores y funciones.

Capacitación. Actividades enfocadas a enseñar al personal cómo desempeñar sus puestos de trabajo.

Capital humano. Conjunto que consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades.

Competencia. Capacidad efectiva de llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada.

Comunicación. Transmisión de señales, de un receptor a un emisor, mediante un código determinado.

Cultura de la organización. Conjunto de las características que identifican a la empresa, incluyendo su personal, objetivos, tecnología, dimensiones, promedio de edad, políticas y prácticas, logros y fracasos, etcétera.

Disciplina. Acción administrativa que tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de las normas de la organización.

Enfoque de sistemas. Modelo que consiste en tomar en cuenta que las partes integradoras del todo funcionan relacionadas entre sí.

Entorno laboral. Suma de las condiciones en que se lleva a cabo la labor de cada individuo, incluyendo el entorno físico y el clima o cultura de la organización, entre otras.

Motivación. Impulso interno que experimenta una persona para emprender libremente una acción determinada.

Organigrama. Representación gráfica de la estructura organizativa de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones, clasificación de las

funciones, alcance de su autoridad y la jerarquía que les corresponde.

PESTE. Son los factores externos del medio ambiente que afectan a las organizaciones: políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos.

Plan estratégico. Modelo en el cual se especifican los objetivos a largo plazo que se propone una organización, así como los medios para lograrlos.

Planeación. Plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una empresa, una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etcétera.

Valor. Un valor es una creencia básica acerca de lo que es correcto o incorrecto, o sobre lo que se debe y no se debe hacer.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Materiales

Para la realización de la presente investigación, se realizó la búsqueda de información en las siguientes bases de datos: Scopus, Scielo, RENATI, Dialnet, repositorios de universidades, Google académico y sitios web. Además de libros en físico y virtuales. Identificando y clasificando según su relación, las tesis, los artículos y documentos en línea más relevantes en el tema. La búsqueda se limitó principalmente a investigaciones de los últimos 5 años, igual se prefirió la lengua de los estudios realizados en el idioma español. Así también, se visualizaron videos con explicaciones de los diversos puntos tratados en la investigación. Luego de elaborar los instrumentos de aplicación, conforme a los indicadores por interrogante y a su calificación según la escala de Likert, se procedió a aplicar la encuesta a los administrativos y colaboradores de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, ubicada en el anexo de Condoray, distrito de Lunahuaná, provincia de Cañete, al sur de Lima – Perú.

3.1.1. Operacionalización de las variables

Tabla 2 *Matriz de categorización*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Variable 1: Planeamiento Estratégico	El planeamiento estratégico es un proceso estructurado mediante el cual una organización se plantea hacia donde desea llegar y cómo va a lograrlo.	Análisis Estratégico	Análisis Interno	- Frecuencia diagnóstico situacional	1 y 2
			Análisis Externo	- Número de competidores	3 al 6
		Direccionamiento Estratégico	Misión	- Nivel de compromiso con la misión y visión institucional	7 y 8
			Visión		9 y 10
			Objetivos	- Logro de metas	11 al 14
			Valores	- Cumplimiento de normas	15 al 19
		Formulación Estratégica	Estrategias	- Nuevas estrategias	20 al 22
			Planes	- Aplicación de herramientas administrativas	23 al 26
			Presupuestos	- Conocimiento presupuestal	27 y 28
Variable 2: Cultura Organizacional	La cultura organizacional es aquella cultura (conjunto de valores, creencias y demás características representantes de un grupo de personas) que se reflejan dentro de una organización y que la identifican como tal.	Implicación	Empoderamiento	- Nivel de autoridad	1 al 5
			Trabajo en equipo	- Grado de cooperación	6 al 10
			Desarrollo de capacidades	- Número de capacitaciones	11 al 15
		Consistencia	Valores centrales	- Porcentaje de valores compartidos	16 al 20
			Acuerdo	- Número de conflictos resueltos	21 al 25
			Coordinación e integración	- Nivel de compromiso empresarial	26 al 30
		Adaptabilidad	Orientación al cambio	- Grado de adaptabilidad	31 al 35
			Orientación al cliente	- Calidad del servicio	36 al 40
			Aprendizaje organizativo	- Nivel de innovación	41 al 45
		Misión	Dirección y propósitos estratégicos	- Grado de contribución al desarrollo	46 al 50
			Metas y objetivos	- Cumplimiento de funciones	51 al 55
			Visión	- Nivel de identidad	56 al 60

Nota. En esta tabla los números de los ítems corresponden a la numeración utilizada en los instrumentos de aplicación.

3.2. Metodología

"La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema". (Hernández, Fernández, & Baptista,

2014, pág. 4).

3.2.1. Método de investigación

"El método es el camino a seguir mediante una serie de operaciones, reglas y procedimientos fijados de antemano de manera voluntaria y reflexiva, para alcanzar un determinado fin, que puede ser material o conceptual". (Godoy, 2011, pág. 11).

A su vez, también se ha de señalar que:

> … El modo de conocer y proceder que tiene la ciencia se ha de llamar, según Ezequiel Ander-Egg, método científico. Este método tiene determinadas características que son esenciales y que se encuentran interrelacionadas: 1) es fáctico, es decir que los hechos son su fuente de información y de respuesta; 2) trasciende los hechos: se trata de conocer, comprender y explicar los hechos, no de describirlos; 3) se atiene a reglas metodológicas, es decir, a operaciones y procedimientos establecidos de antemano; 4) verifica empíricamente, para formular respuestas a los problemas planteados y para apoyar sus propias afirmaciones; 5) debido a la permanente confrontación es un método autocorrectivo y progresivo; 6) sus formulaciones son de tipo general; 7) es objetivo en la medida que busca alcanzar la verdad fáctica. (Ander-Egg, citado por Godoy, 2011, p. 11).

De esa manera podemos decir que "El método científico es una serie de pasos ordenados, sistemáticos, reflexivos y críticos que se utilizan para obtener conocimiento científico". (Morlote & Celiseo, 2004, pág. 2).

La presente investigación utilizó el método científico como método general; ya que se desarrolló las fases de observación, planteamiento de la hipótesis y emisión de conclusiones; y el método estadístico, como método específico; debido a que la tesis se concentró en el cálculo del muestreo y en la interpretación de los datos recopilados.

3.2.2. Enfoque de investigación

Podemos entender como enfoque a aquella perspectiva bajo la cual se abordó la investigación en cuanto a la recolección de datos para el estudio de la realidad. “Para Blaxter, Hughes y Tight (2000), los enfoques son lo que algunos llaman los métodos o simplemente las técnicas de recolección de los datos. (Blaxter, Hughes y Tight, 2000, citado por Niño, 2011, p. 28).

Cuando se planea una investigación es importante establecer por anticipado qué tipo de datos se obtendrán, si son cuantitativos o cualitativos. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2007, pág. 21).

En ese sentido, Niño, V. (2011) señaló “... una caracterización de la investigación cuantitativa y de la cualitativa. Aparentemente opuestas (la una mide, la otra comprende), sus fronteras no son fáciles de delimitar. Y en la práctica se complementan”. (p. 29).

Dado que se buscó comprobar la hipótesis previamente establecida y medir las variables, haciendo uso de la estadística no probabilística, para recolectar y analizar información obtenida de las encuestas de planeamiento estratégico y cultura organizacional, con 28 y 60 preguntas respectivamente, el presente trabajo fue elaborado bajo el planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo.

Según Niño, V. (2011) este enfoque “Como la palabra lo indica, la investigación cuantitativa tiene que ver con la “cantidad” y, por tanto, su medio principal es la medición y el cálculo” (p. 29).

Respecto al enfoque cuantitativo, la Universidad para la Cooperación Internacional (2021) sostuvo que “Esta aproximación utiliza la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de esta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba”. (p. 6).

3.2.3. Tipo de investigación

Una tipología de los tipos de investigación refiere primero dos grandes apartados: la investigación pura y la investigación aplicada… (Baena, 2014, pág. 11).

De acuerdo al fin que se persiguió, el tipo de investigación es pura o básica, porque fue el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento.

Al respecto, Baena, G. (2014) indicó que:

> Las ciencias puras son la que se proponen conocer las leyes generales de los fenómenos estudiados, elaborando teorías de amplio alcance para comprenderlos, y que se desentienden – al menos en forma inmediata – de las posibles aplicaciones prácticas que se pueda dar a los resultados.

3.2.4. Diseño de investigación

Al llegar a este punto del estudio, "... el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de contestar las preguntas de investigación, además de cumplir con los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 128).

De hecho, Hernández, R, Fernández, C y Baptista, M. (2014) mencionaron al Diseño en términos de la investigación como el "Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento". (p. 128).

Debido a que se contó con un grupo o muestra representativa a la cual se le aplicó un instrumento con la finalidad de obtener respuestas que nos lleven a resultados sin la necesidad de producir un cambio en los investigados, se puede establecer que la investigación aplicó un diseño descriptivo.

De la investigación descriptiva Niño, V. (2011) refirió que,

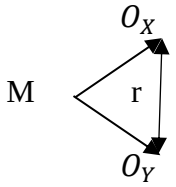
> Su propósito es describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis. Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente. (p. 34).

En conclusión, el trabajo de investigación corresponde al Diseño de Investigación no experimental, debido a que se observó las variables planeamiento estratégico y cultura organizacional en su contexto natural, para luego analizarlas sin manipular las variables a fin de ver su efecto; de corte transversal, puesto que los datos se dan en un solo momento, año 2021 y descriptiva, porque se describió la realidad para corroborar la hipótesis, el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

3.2.5. Nivel de investigación

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad y alcance que se pretende con la misma.

Dicho esto, la investigación es de nivel correlacional puesto que "Tiene el propósito de medir el grado de relación que exista entre 2 a más conceptos o variables". (Moreno, 5 de diciembre de 2016) y se describen los comportamientos de las variables para establecer relaciones de incidencia. Para ello, el presente trabajo de investigación midió el grado de asociación entre la variable planeamiento estratégico y la variable cultura organizacional.



DONDE:

M = Medición

O_X = Planificación estratégica

O_Y = Cultura organizacional

r = Relación

3.2.6. Población

La población de esta investigación fue conformada por los administrativos y colaboradores de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná de la provincia de Cañete en el periodo 2021.

Tabla 3 *Población de estudio*

Bodega y Viñedos Santa María S.A.C.	
Administrativos	03
Colaboradores	07
TOTAL	**10**

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de personas que integran la empresa.

3.2.7. Muestra

Al respecto en el presente estudio, la muestra ha de ser no probabilística censal, en dónde:

Los Administrativos. - Conformado por el personal de la alta dirección, comprende una población total de 03 personas, de la cual ha de considerarse a toda la población como muestra.

Los Colaboradores. - Conformado por el personal operativo, comprende una

población total de 07 personas, de la cual ha de considerarse a toda la población como muestra.

Por lo tanto, en la presente investigación la muestra fue igual al tamaño de la población por tratarse de un universo pequeño por lo que se trabajó con el 100% de la población.

Muestra Total: 03 + 07 = **10**

3.2.8. Técnicas, instrumentos y procesamiento de datos

La primera etapa a realizar fue la recolección de datos, para ello se especifica lo siguiente:

A. **Método de recolección de datos.** El principal método de recolección de datos utilizado en la investigación fue el muestreo no probabilístico.
B. **Técnica de recolección de datos.** La principal técnica de recolección de datos que se utilizó en la investigación fue la encuesta, a través de un conjunto de preguntas dirigidas a la muestra representativa de la empresa, se conoció opiniones y hechos específicos sobre el problema investigado.
C. **Instrumento de recolección de datos.** El principal instrumento utilizado en la investigación fue el cuestionario.
D. **Validación del instrumento.** Juicio de expertos.
E. **Técnica de confiabilidad.** Coeficiente Alpha de Cronbach.

Una vez recolectado los datos, estos fueron tabulados, para su proceso y análisis respectivo:

F. **Procesamiento y análisis de datos.** El procesamiento de los datos es el conjunto de medios que serán aplicados con la finalidad de convertir los datos en información, al organizar los elementos obtenidos durante la recolección de los mismos. El análisis de datos consiste en examinar estos

por el significado que representan en la investigación.

Tipo de datos: Datos cuantitativos

Tipo de Análisis estadísticos de datos: Descriptiva

Herramientas: Estadística descriptiva. frecuencia, porcentajes y gráficos, pruebas de normalidad.

Prueba de Hipótesis: Pruebas No Paramétricas (Rho Spearman).

Programa: SPSS, como explorador de datos obtenidos previamente por instrumentos sometidos a pruebas de fiabilidad y validez. Al respecto, Guisande, C, Vaamonde, A y Barreiro, A. (2013) señalan que "El programa SPSS permite calcular de forma sencilla las medidas de posición y dispersión" (p. 37).

Los resultados han sido analizados estadísticamente, para observar la contrastación de la hipótesis, los mismos que se presentan en tablas, figuras y otros para su respectiva interpretación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LOS DATOS PROCESADOS

4.1. Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación en base a la información recogida a través de técnicas e instrumentos de estudio.

4.1.1. Base de datos del planeamiento estratégico

Respecto a la variable planeamiento estratégico, se aplicó un cuestionario con 28 interrogantes y para su calificación se utilizó la escala de Likert, con cinco posibles respuestas en el siguiente nivel:

- Nunca = 1
- Casi nunca = 2
- A veces = 3
- Casi siempre = 4
- Siempre = 5

Figura 3 *Base de datos de la variable planeamiento estratégico*

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO										
MUESTRA	PERSONA 1	PERSONA 2	PERSONA 3	PERSONA 4	PERSONA 5	PERSONA 6	PERSONA 7	PERSONA 8	PERSONA 9	PERSONA 10
Pregunta 1	3	3	3	3	4	5	3	3	2	2
Pregunta 2	3	3	3	5	4	5	3	3	2	2
Pregunta 3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	3
Pregunta 4	1	3	3	5	4	5	3	3	2	2
Pregunta 5	1	2	2	5	4	5	2	2	1	1
Pregunta 6	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
Pregunta 7	3	3	3	5	4	5	3	3	2	2
Pregunta 8	3	3	3	5	4	5	3	3	3	3
Pregunta 9	5	4	4	5	4	5	3	3	2	2
Pregunta 10	5	4	3	5	4	5	4	4	3	2
Pregunta 11	5	3	3	5	4	5	4	4	3	3
Pregunta 12	4	4	4	5	4	5	3	3	3	3
Pregunta 13	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3
Pregunta 14	4	3	3	5	4	5	3	3	3	3
Pregunta 15	4	3	3	5	4	5	3	3	2	1
Pregunta 16	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
Pregunta 17	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
Pregunta 18	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3
Pregunta 19	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4
Pregunta 20	3	3	2	5	4	5	3	3	2	3
Pregunta 21	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
Pregunta 22	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
Pregunta 23	5	3	3	5	3	5	2	2	2	2
Pregunta 24	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
Pregunta 25	5	4	3	5	4	5	3	3	2	2
Pregunta 26	3	2	2	5	5	5	1	1	2	1
Pregunta 27	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3
Pregunta 28	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3

Nota. En esta tabla los números representan las respuestas de las personas encuestadas, según el nivel utilizado de la la escala de Likert.

4.1.2. Base de datos de la cultura organizacional

Respecto a la variable cultura organizacional, se aplicó un cuestionario con 60 interrogantes y para su calificación se utilizó la escala de Likert, con cinco posibles respuestas en el siguiente nivel:

- Totalmente en desacuerdo = 1
- En desacuerdo = 2
- Neutral = 3
- De acuerdo = 4
- Totalmente de acuerdo = 5

Figura 4 *Base de datos de la variable cultura organizacional*

CULTURA ORGANIZACIONAL										
MUESTRA	PERSONA 1	PERSONA 2	PERSONA 3	PERSONA 4	PERSONA 5	PERSONA 6	PERSONA 7	PERSONA 8	PERSONA 9	PERSONA 10
PREGUNTA 1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
PREGUNTA 2	5	4	3	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 3	4	2	3	5	5	5	2	2	3	2
PREGUNTA 4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 6	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 7	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 9	4	5	4	5	5	5	3	3	4	3
PREGUNTA 10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 11	5	4	4	5	5	5	4	4	2	2
PREGUNTA 12	5	4	4	5	5	5	3	3	3	2
PREGUNTA 13	5	4	3	5	5	5	3	3	3	3
PREGUNTA 14	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 15	3	1	1	5	5	5	2	2	3	3
PREGUNTA 16	5	3	3	5	5	5	3	3	3	2
PREGUNTA 17	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3
PREGUNTA 18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 19	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3
PREGUNTA 20	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 21	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 22	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 23	5	3	3	5	5	5	3	3	3	3
PREGUNTA 24	5	2	2	5	5	5	2	2	2	2
PREGUNTA 25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 27	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 28	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 29	4	2	2	5	5	5	2	2	2	2
PREGUNTA 30	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
PREGUNTA 31	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
PREGUNTA 32	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 33	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 34	5	1	1	5	5	5	2	2	2	2
PREGUNTA 35	5	3	4	5	5	5	3	3	3	3
PREGUNTA 36	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 37	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
PREGUNTA 38	5	3	3	5	5	5	3	3	3	3
PREGUNTA 39	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1
PREGUNTA 40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 41	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 42	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 43	5	4	3	5	5	5	4	4	2	5
PREGUNTA 44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 45	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 47	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 49	5	4	3	5	5	5	3	3	2	2
PREGUNTA 50	5	2	2	5	5	5	2	2	3	3
PREGUNTA 51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 52	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 53	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 54	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
PREGUNTA 55	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 56	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3
PREGUNTA 57	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3
PREGUNTA 58	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3
PREGUNTA 59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
PREGUNTA 60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4

Nota: En esta tabla los números representan las respuestas de las personas encuestadas, según el nivel utilizado de la la escala de Likert.

4.2. Análisis de los resultados

4.2.1. Estadística descriptiva

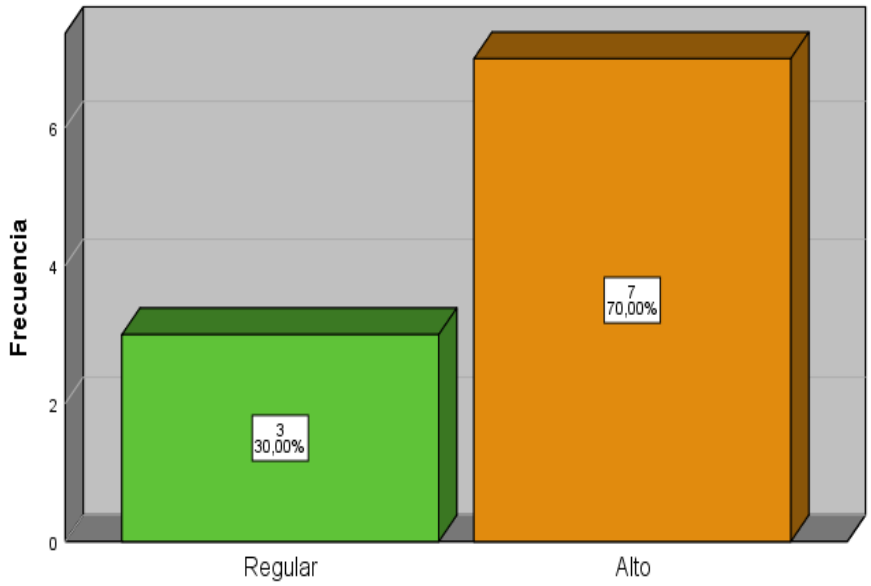
A. Variable: Planeamiento estratégico

De acuerdo a la tabla N° 04 y figura N° 05, respecto a la variable planeamiento estratégico de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que, del total de encuestados, el 30,0% (n=3) manifiestan un Nivel Regular, lo cual indica que la empresa realiza planeamiento estratégico, pero no lo tiene plasmado en un plan y el 70,0% (n=7) manifiestan un Nivel Alto, lo cual indica que la empresa realiza planeamiento estratégico, el mismo que plasma en un plan.

Tabla 4 *Variable: Planeamiento estratégico*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	**0**	**0,0%**
Regular	**3**	**30,0%**
Alto	**7**	**70,0%**
Total	**10**	**100,0%**

Figura 5 *Variable: planeamiento estratégico*



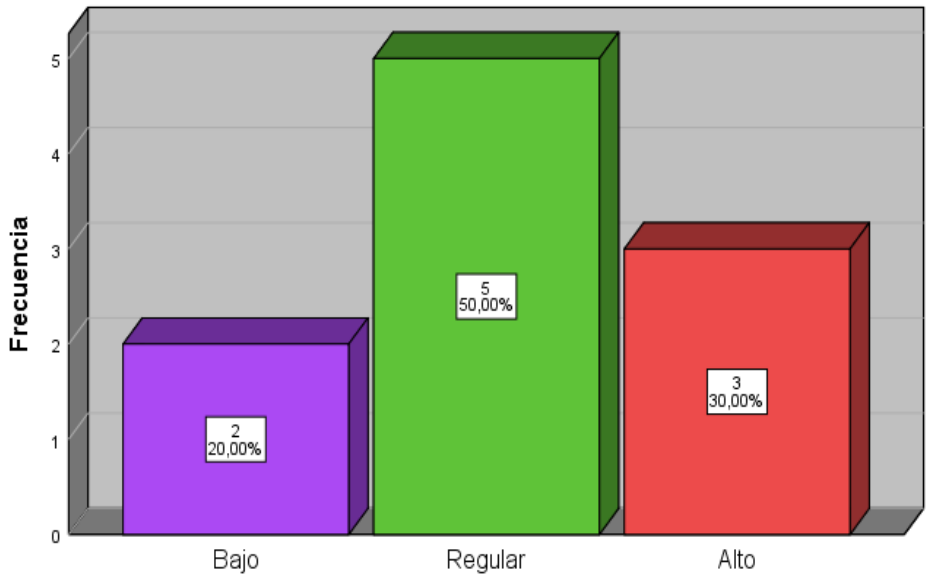
B. Dimensión: Análisis estratégico

De acuerdo a la tabla N° 05 y figura N° 06, respecto a la dimensión análisis estratégico de la variable planeamiento estratégico de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel bajo, lo cual indica que la empresa no realiza análisis estratégico; el 50,0% (n=5) manifiesta un nivel regular, lo cual indica que la empresa realiza análisis estratégico, pero no de manera continua y el 30,0% (n=3) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa realiza análisis estratégico continuamente.

Tabla 5 *Dimensión: análisis estratégico*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	20,0%
Regular	5	50,0%
Alto	3	30,0%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 6 *Dimensión: análisis estratégico*



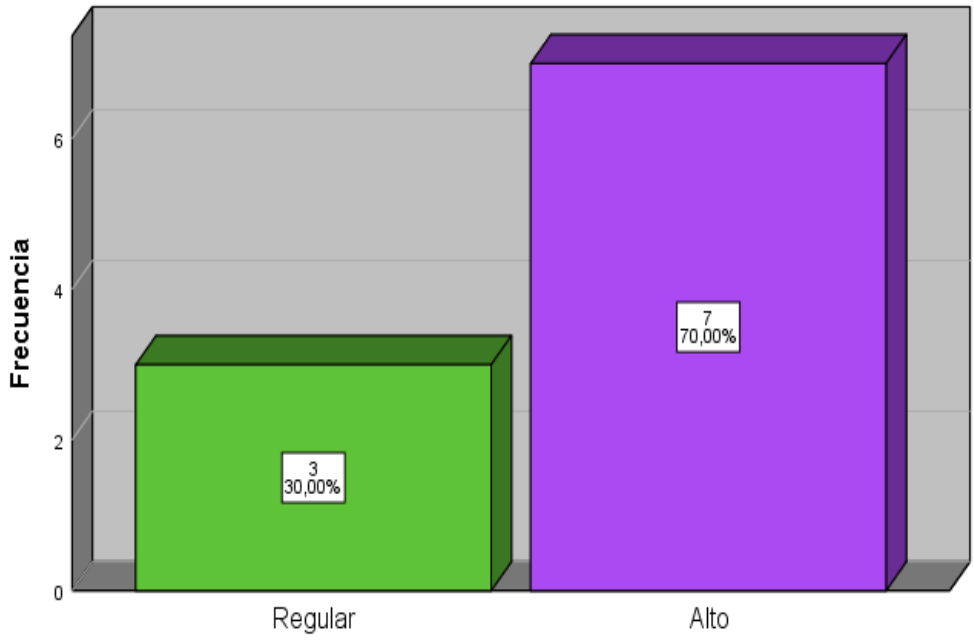
C. Dimensión: Direccionamiento estratégico

De acuerdo a la tabla N° 06 y figura N° 07, respecto a la dimensión direccionamiento estratégico de la variable planeamiento estratégico de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 30,0% (n=3) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee direccionamiento estratégico, pero no lo fomenta y el 70,0% (n=7) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee direccionamiento estratégico y a menudo lo fomenta.

Tabla 6 *Dimensión: direccionamiento estratégico*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Regular	3	30,0%
Alto	7	70,0%
Total	**10**	100,0%

Figura 7 *Dimensión: direccionamiento estratégico*



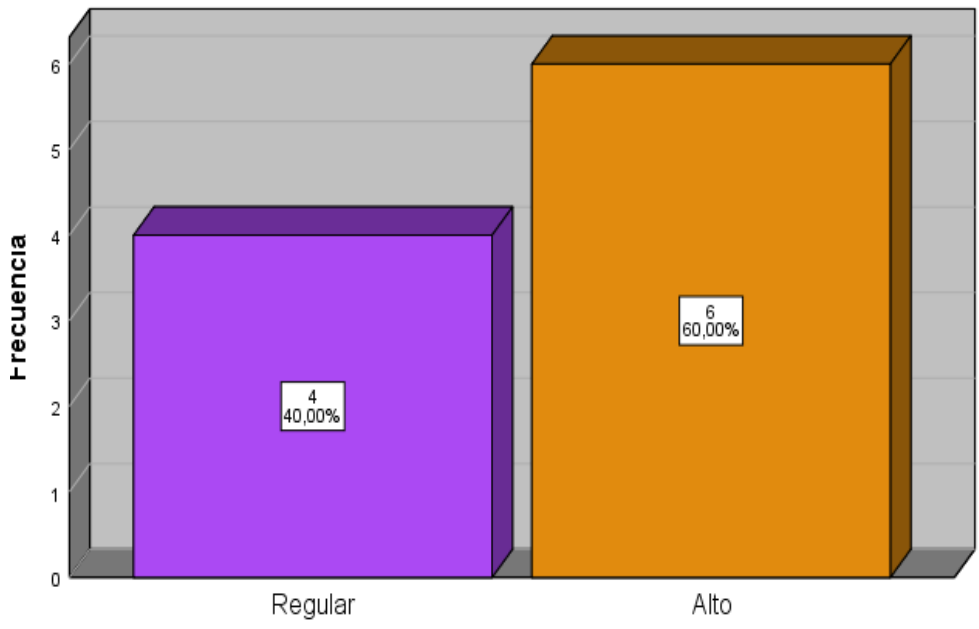
D. Dimensión: Formulación estratégica

De acuerdo a la tabla N° 07 y figura N° 08, respecto a la dimensión formulación estratégica de la variable planeamiento estratégico de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 40,0% (n=4) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa realiza formulación estratégica, pero intuitivamente y el 60,0% (n=6) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa realiza formulación estratégica formalmente.

Tabla 7 *Dimensión: formulación estratégica*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Regular	4	40,0%
Alto	6	60,0%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 8 *Dimensión: formulación estratégica*



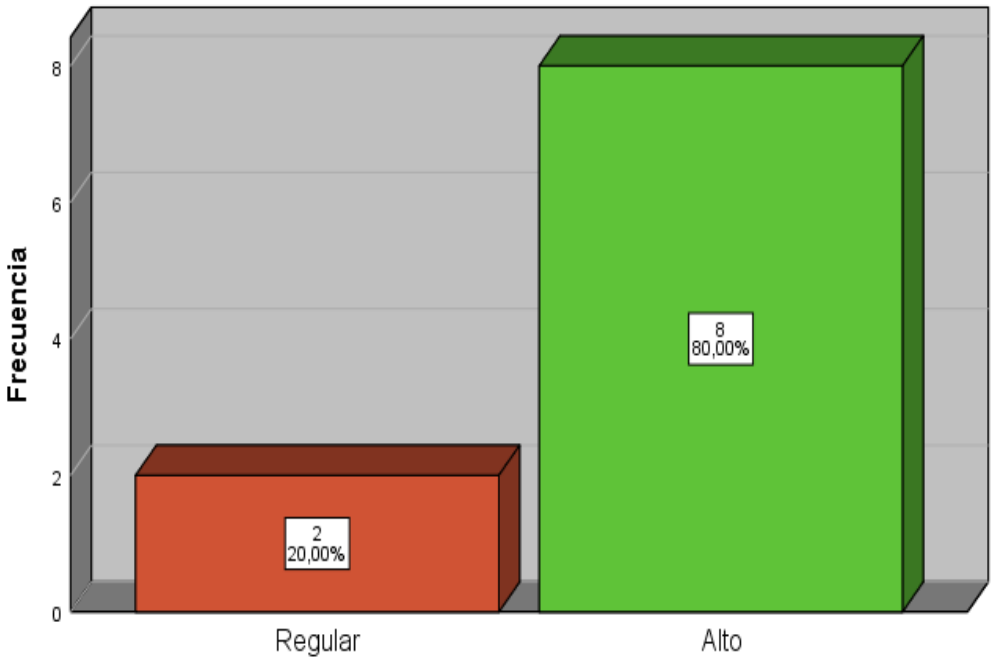
E. Variable: Cultura organizacional

De acuerdo a la tabla N° 08 y figura N° 09, respecto a la variable cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular cultura organizacional y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena cultura organizacional.

Tabla 8 *Variable: cultura organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Regular	2	20,0%
Alto	8	80,0%
Total	**10**	100,0%

Figura 9 *Variable: cultura organizacional*



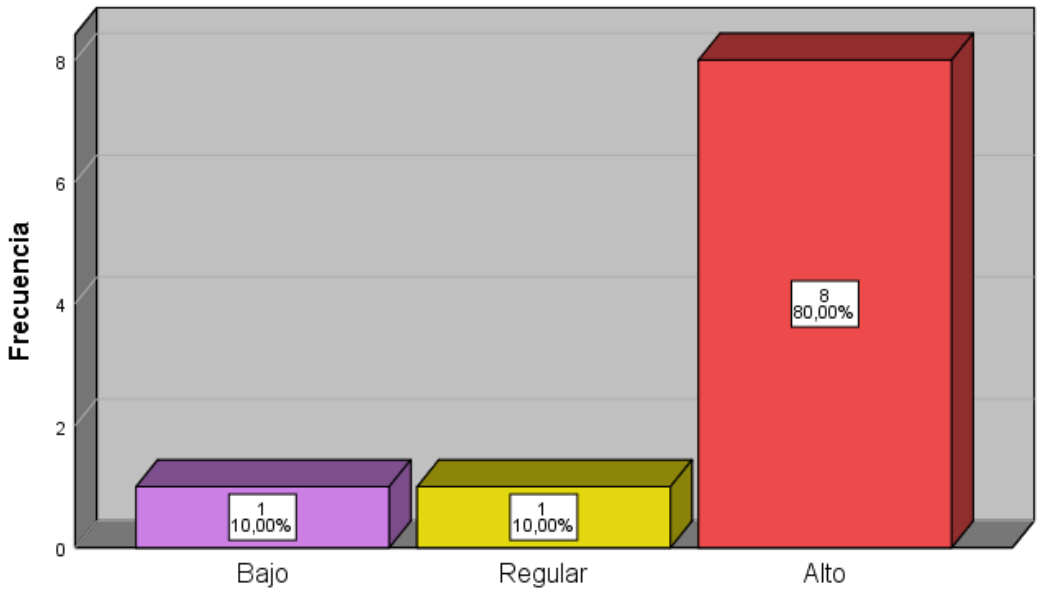
F. Dimensión: Implicación

De acuerdo a la tabla N° 09 y figura N° 10, respecto a la dimensión implicación de la variable cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 10,0% (n=1) manifiestan un nivel bajo, lo cual indica que la empresa posee una mala implicación; el 10,0% (n=1) manifiesta un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular implicación y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena implicación.

Tabla 9 *Dimensión: implicación*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	10,0%
Regular	1	10,0%
Alto	8	80,0%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 10 *Dimensión: implicación*



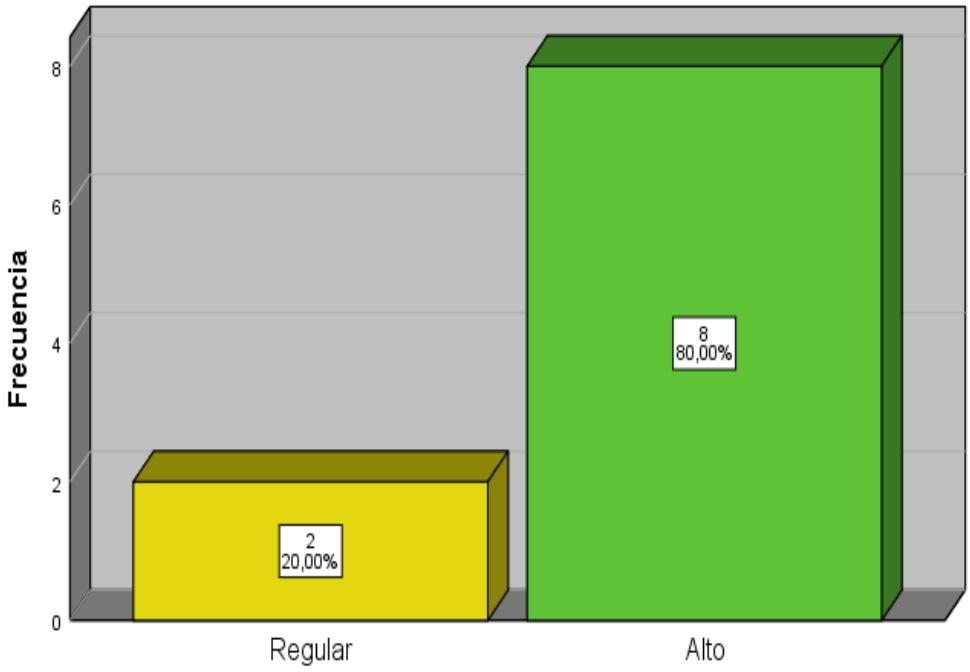
G. Dimensión: Consistencia

De acuerdo a la tabla N° 10 y figura N° 11, respecto a la dimensión consistencia de la variable cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular consistencia y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena consistencia.

Tabla 10 *Dimensión: consistencia*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Regular	2	20,0%
Alto	8	80,0%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 11 *Dimensión: consistencia*



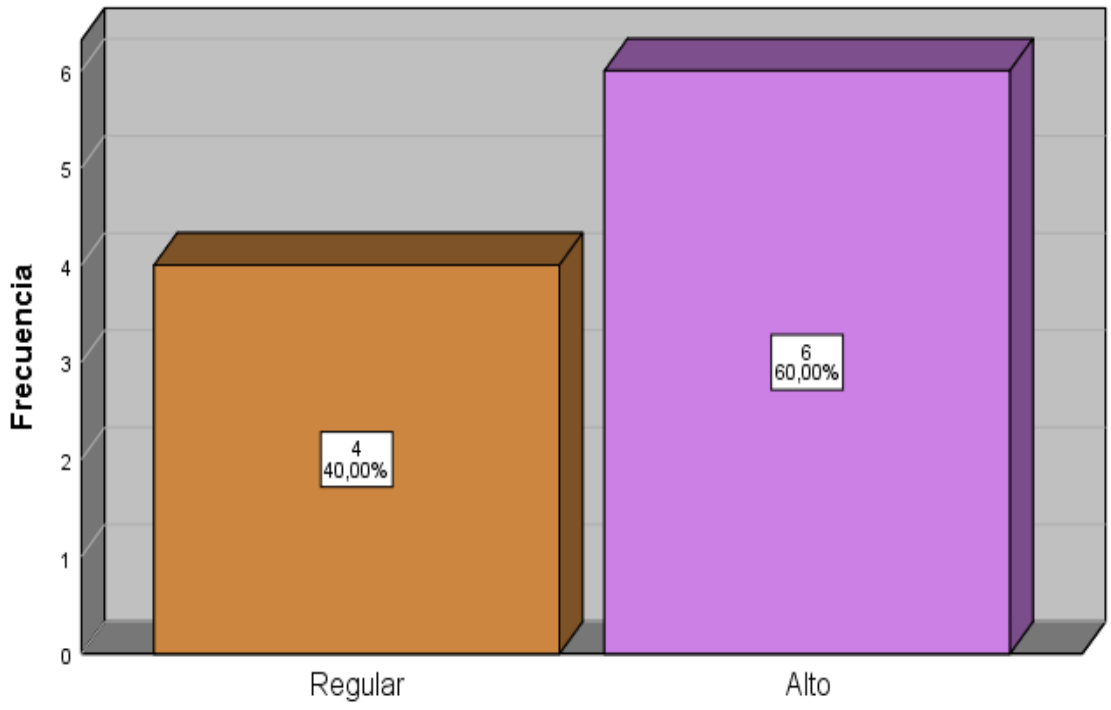
H. Dimensión: Adaptabilidad

De acuerdo a la tabla N° 11 y figura N° 12, respecto a la dimensión adaptabilidad de la variable cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 40,0% (n=4) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular adaptabilidad y el 60,0% (n=6) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena adaptabilidad.

Tabla 11 *Dimensión: adaptabilidad*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Regular	4	40,0%
Alto	6	60,0%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 12 *Dimensión: adaptabilidad*



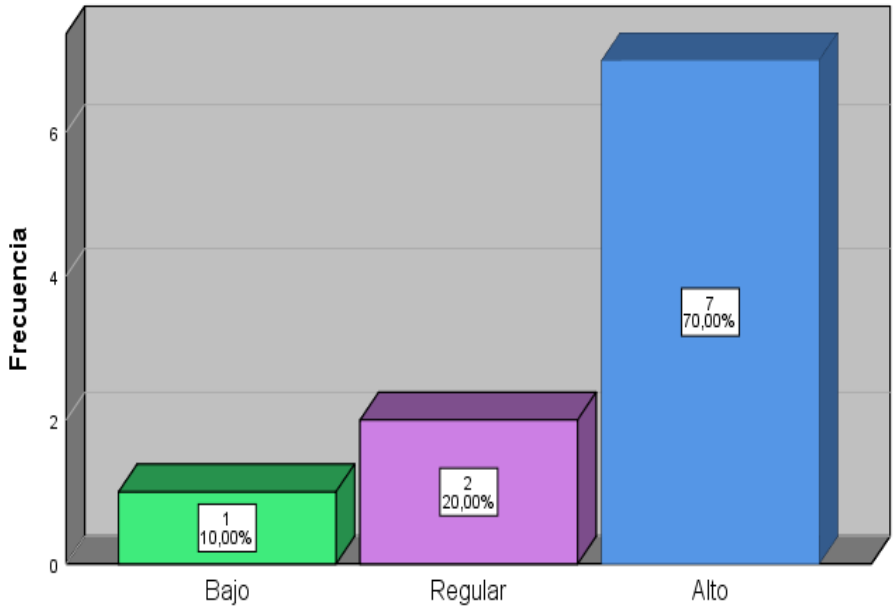
I. Dimensión: Misión

De acuerdo a la tabla N° 12 y figura N° 13, respecto a la dimensión misión de la variable cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se tiene que el 10,0% (n=1) manifiestan un nivel bajo, lo cual indica que la empresa posee una mala misión; el 20,0% (n=2) manifiesta un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular misión y el 70,1% (n=7) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena misión.

Tabla 12 *Dimensión: misión*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	10,0%
Regular	2	20,0%
Alto	7	70,1%
Total	**10**	**100,0%**

Figura 13 *Dimensión: misión*



4.3. Comprobación de la Hipótesis

4.3.1. Pruebas de Normalidad

De acuerdo a la tabla N° 13, se aplicó la prueba de normalidad para el análisis de los datos, empleando la prueba estadística de Shapiro Wilks, ya que se cuenta con una muestra menor que 50, de donde se verifica los valores de p_valor = 0,000, para la variable planeamiento estratégico; p_valor = 0,000, para la variable cultura organizacional, p_valor = 0,000, para la dimensión Implicación, p_valor = 0,000, para la dimensión consistencia, p_valor = 0,000, para la dimensión adaptabilidad, y p_valor = 0,000, para la dimensión misión, por lo cual todos los p_valores son menores a 0,05, lo que indica que los datos no provienen de una distribución normal, por lo que se utilizará la estadística no paramétrica para contrastar las hipótesis.

Tabla 13 *Pruebas de normalidad*

	Shapiro - Wilks		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Planeamiento Estratégico	0,594	10	0,000
Análisis Estratégico	0,833	10	0,036
Direccionamiento Estratégico	0,594	10	0,000
Formulación Estratégica	0,640	10	0,000
Cultura Organizacional	0509	10	0,000
Implicación	0,532	10	0,000
Consistencia	0,509	10	0,000
Adaptabilidad	0,640	10	0,000
Misión	0,650	10	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.3.2. Inferencia Estadística

A. Análisis de la Hipótesis General

H_0: El planeamiento estratégico no se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H_a: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Tabla 14 *Estadístico de correlación entre planeamiento estratégico y cultura organizacional*

			Planeamiento Estratégico
Rho de Spearman	**Cultura Organizacional**	**Coeficiente de correlación**	**0,764***
		Sig. (bilateral)	**0,010**
		N	**10**

***. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

De acuerdo a la tabla N° 14, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y cultura organizacional, cuyo coeficiente de correlación es de **0,764**, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como **correlación positiva muy fuerte**, además se tiene un **p_valor= 0,010** lo cual es menor que **0,05** (5%), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que: el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

B. Análisis de las Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1:

H_{e01}: El planeamiento estratégico no se asocia de manera significativa con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H_{e1}: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Tabla 15 *Estadístico de correlación entre planeamiento estratégico e implicación de la empresa*

			Planeamiento Estratégico
Rho de Spearman	**Implicación de la Empresa**	**Coeficiente de correlación**	**0,759****
		Sig. (bilateral)	**0,011**
		N	**10**

***. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

De acuerdo a la tabla N° 15, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico e implicación de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de **0,759**, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como **correlación positiva considerable**, además se tiene un **p_valor= 0,011** lo cual es menor que **0,05** (5%), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Hipótesis Específica 2:

H_{e02}: El planeamiento estratégico no se asocia de manera significativa con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H_{e2}: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Tabla 16 *Estadístico de correlación entre planeamiento estratégico y consistencia de la empresa*

			Planeamiento Estratégico
Rho de Spearman	**Consistencia de la Empresa**	**Coeficiente de correlación**	**0,764****
		Sig. (bilateral)	**0,010**
0		**N**	**10**

***. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

De acuerdo a la tabla N° 16, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y consistencia de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de **0,764**, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como **correlación positiva muy fuerte**, además se tiene un **p_valor= 0,010** lo cual es menor que **0,05** (5%), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Hipótesis Específica 3:

H_{e03}: El planeamiento estratégico no se asocia de manera significativa con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H_{e3}: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Tabla 17 *Estadístico de correlación entre planeamiento estratégico y adaptabilidad de la empresa*

			Planeamiento Estratégico
Rho de Spearman	**Adaptabilidad de la Empresa**	**Coeficiente de correlación**	**0,802****
		Sig. (bilateral)	**0,005**
		N	**10**

***. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

De acuerdo a la tabla N° 17, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y adaptabilidad de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de **0,802**, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como **correlación positiva muy fuerte**, además se tiene un **p_valor= 0,005** lo cual es menor que **0,05** (5%), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Hipótesis Específica 4:

H_{e04}: El planeamiento estratégico no se asocia de manera significativa con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

H_{e4}: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

Tabla 18 *Estadístico de correlación entre planeamiento estratégico y misión de la empresa*

			Planeamiento Estratégico
Rho de Spearman	**Misión de la Empresa**	**Coeficiente de correlación**	**0,986****
		Sig. (bilateral)	**0,000**
		N	**10**

***. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

De acuerdo a la tabla N° 18, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y misión de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de **0,986**, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como **correlación positiva perfecta**, además se tiene un **p_valor= 0,000** lo cual es menor que **0,05** (5%), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.

4.4. Discusión de Resultados

Según los resultados obtenidos, en respuesta al objetivo general: determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. Se evidenció la existencia de una asociación significativa entre ambas variables. En la contrastación de la hipótesis general, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y cultura organizacional, cuyo coeficiente de correlación fue de 0,764, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva muy fuerte, además se tuvo un p_valor= 0,010 que es menor que 0,05 (5%). Así mismo, en la estadística descriptiva respecto a la variable planeamiento estratégico, del total de encuestados, el 30,0% (n=3) manifiestan un Nivel Regular, lo cual indica que la empresa realiza planeamiento estratégico, pero no lo tiene plasmado en un plan y el 70,0% (n=7) manifiestan un Nivel Alto, lo cual indica que la empresa realiza planeamiento estratégico, el mismo que plasma en un plan y respecto a la variable cultura organizacional, se tiene que el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular cultura organizacional y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena cultura organizacional. Mientras que, respecto a la variable cultura organizacional, el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular cultura organizacional y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena cultura organizacional. Esta investigación tiene una semejanza con el trabajo de Huallpa, Y. (2020), en la tesis de Maestría, Planificación Estratégica y Cultura Organizacional en Docentes del Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020 que, a partir del análisis asociativo y la estadística inferencial, logró el objetivo común: identificar la relación entre PE y CO en docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja en el año

2020, encontrando una fuerte correlación del 72,4% entre el PE y CO. Además de la varianza de la hipótesis general, se verificó el nivel de significación p = 0,00 < 0,05 entre las variables de investigación. Así, tras obtener Rho 0,664, se estableció que existe una relación moderada entre PE y CO.

Respecto al primer objetivo específico: determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se percibió una asociación significativa entre el PE y la implicación. En la contrastación de la hipótesis específica 1, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico e implicación de la empresa, cuyo coeficiente de correlación fue de 0,759, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva considerable, además se tuvo un p_valor= 0,011, que es menor que 0,05 (5%). Del mismo modo, en la estadística descriptiva, respecto a la dimensión implicación de la variable cultura organizacional, se tuvo que el 10,0% (n=1) manifiestan un nivel bajo, lo cual indica que la empresa posee una mala implicación; el 10,0% (n=1) manifiesta un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular implicación y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena implicación. Estos resultados concuerdan con la investigación de Cuenca, R y López, H. (2020), quienes en su artículo científico, estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO, afirmaron que, el compromiso de los empleados se encontró en introducir a las personas a los valores organizacionales, con una correlación moderada de 0,441, con el logro de los objetivos institucionales, es decir, si los empleados no se sentían bien definidos, era difícil igualar los resultados organizacionales. También sugirieron desarrollar un plan de identidad corporativa que permitiera a los colaboradores conocer la cultura de FLACSO, así como desarrollar un plan de acreditación que fomente el compromiso emocional y la

voluntad de permanencia de los colaboradores miembros en la organización.

En relación al segundo objetivo específico: determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se percibió una asociación significativa entre el PE y la consistencia. En la contrastación de la hipótesis específica 2, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y consistencia de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de 0,764, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva muy fuerte, además se tiene un p_valor= 0,010 que es menor que 0,05 (5%). De igual manera, en la estadística descriptiva, respecto a la dimensión consistencia de la variable cultura organizacional, se tuvo que el 20,0% (n=2) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular consistencia y el 80,0% (n=8) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena consistencia. Estos resultados concuerdan de forma similar con Palafox, M; Ochoa, S y Jacobo, C. (2019), quienes en su artículo científico, la cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones, concluyen que, la cultura organizacional trae aspectos positivos, como respetar las estrategias para trabajar de manera óptima y permite que los empleados adopten una cultura fuerte y saludable, no solo para el trabajo sino también para inculcarla en sus valores y también en su cultura personal, sin embargo, puede haber aspectos negativos de la empresa si se pasan desapercibidos porque puede ser perjudicial para los empleados y sus actividades en la organización. Además, si hay problemas personales dentro de la empresa, es importante ser público y potenciar el ajuste de la cultura organizacional, buscar crear un ambiente de trabajo agradable y permitir que todos entiendan qué actividades deben hacer y cómo se deben realizar, para lograr una mayor eficiencia y fuerza para crear valor para los clientes y lograr competitividad a largo plazo.

Para el tercer objetivo específico: determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se percibió una asociación significativa entre el PE y la adaptabilidad. En la contrastación de la hipótesis específica 3, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y adaptabilidad de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de 0,802, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva muy fuerte, además se tiene un p_valor= 0,005 que es menor que 0,05 (5%). Así también, en la estadística descriptiva, respecto a la dimensión adaptabilidad de la variable cultura organizacional, se tuvo que el 40,0% (n=4) manifiestan un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular adaptabilidad y el 60,0% (n=6) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena adaptabilidad. De acuerdo a los resultados, estos se asemejan a la investigación realizada por Meza, L y Guatibonza, C. (2020), quienes en su artículo científico, la cultura organizacional como factor apalancador de la planeación estratégica, hacen una propuesta teórica de la relación entre la cultura organizacional y la planeación estratégica para facilitar el logro de las metas organizacionales, la propuesta se basa en el modelo de cultura organizacional de Cameron y Quinn (1999) y el modelo 7S de McKinsey de Waterman, Peters y Phillips (1980). Esta propuesta surge en el contexto de un entorno empresarial en constante cambio que dificulta a las organizaciones mantener la estabilidad y, en ocasiones, seguir el ritmo de las nuevas demandas del mercado, perdiendo posiciones y, en casos graves, desapareciendo debido a las amenazas, sobre el crecimiento de industrias que se anticiparon y adoptaron estrategias para asegurar su supervivencia.

En lo que corresponde al cuarto objetivo específico: determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del

distrito de Lunahuaná - Cañete 2021, se percibió una asociación significativa entre el PE y la misión. En la contrastación de la hipótesis específica 4, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, para el análisis de la asociación entre planeamiento estratégico y misión de la empresa, cuyo coeficiente de correlación es de 0,986, el cual de acuerdo a la tabla de análisis de correlación se considera como correlación positiva perfecta, además se tuvo un p_valor= 0,000 que es menor que 0,05 (5%). En ese mismo sentido, en la estadística descriptiva, respecto a la dimensión misión de la variable cultura organizacional, se tiene que el 10,0% (n=1) manifiestan un nivel bajo, lo cual indica que la empresa posee una mala misión; el 20,0% (n=2) manifiesta un nivel regular, lo cual indica que la empresa posee una regular misión y el 70,1% (n=7) manifiestan un nivel alto, lo cual indica que la empresa posee una buena misión. Entre otras investigaciones que se asemejan está la de Meneses, M. (2018), quien en su tesis de licenciatura, La Planeación Estratégica y su Influencia en el Desarrollo Empresarial de las Mypes de Ciudad de Dios – SJM, 2018, señala que, los resultados obtenidos por la prueba de hipótesis y el análisis estadístico, dan como resultado la correlación de Pearson y las pruebas de regresión lineal que indican que existe una relación positiva muy fuerte entre ambas variables. La correlación 0.932 concluye que existe un efecto entre la planificación estratégica y el desarrollo empresarial. Por lo tanto, la planificación estratégica contribuye en un 96,9% al crecimiento del negocio de las mypes. En términos de: la misión de la organización, la visión de la organización y los objetivos de desarrollo empresarial de la organización, se ha encontrado que tiene un impacto significativo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. En relación al objetivo general, se logró determinar la asociación del planeamiento estratégico (PE) con la cultura organizacional (CO) de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. En base a los resultados obtenidos (p=0,010; Rho=0,764) se concluyó que existe una **correlación positiva muy fuerte** entre el PE y la CO; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor CO en la empresa.
2. En cuanto al objetivo específico 1, se logró determinar la asociación del PE con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. En base a los resultados obtenidos (p=0,011; Rho=0,759) se concluyó que existe una **correlación positiva considerable** entre el PE y la implicación; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mayor implicación en la empresa.
3. En cuanto al objetivo específico 2, se logró determinar la asociación del PE con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. En base a los resultados obtenidos (p=0,010; Rho=0,764) se concluyó que existe una **correlación positiva muy fuerte** entre el PE y la

consistencia; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor consistencia en la empresa.

4. En cuanto al objetivo específico 3, se logró determinar la asociación del PE con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. En base a los resultados obtenidos (p=0,005; Rho=0,802) se concluyó que existe una **correlación positiva muy fuerte** entre el PE y la adaptabilidad; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor adaptabilidad en la empresa.
5. En cuanto al objetivo específico 4, se logró determinar la asociación del PE con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021. En base a los resultados obtenidos (p=0,000; Rho=0,986) se concluyó que existe una **correlación positiva perfecta** entre el PE y la misión, es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor misión en la empresa.

Recomendaciones

Primera. Se recomienda a los dueños de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná – Cañete, fomentar el desarrollo de un pensamiento estratégico que les permita hacer suya la visión de la empresa y al mismo tiempo, les ayude a forjar una cultura adecuada sólida dentro de la organización.

Segunda. Se recomienda a los administrativos de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, implementar un plan estratégico (general y/o por área), que contemple aspectos fundamentales de la empresa como la visión, misión, objetivos, valores, políticas, herramientas de planificación estratégica (FODA, 7 S de Mackenzy, 5 Fuerzas de Porter, Balance Score Card, Canvas), entre otros aspectos importantes; que sirvan de guía de acción para la toma de decisiones, Así mismo, socializar el plan con todos los integrantes de la empresa, con la finalidad de identificar y generar compromiso para cumplir con la planificado a corto, mediano y largo plazo, de manera compartida. De igual manera, resulta necesario evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica que se diseñe, para así aplicar las mejoras que se requieran, satisfaciendo las expectativas tanto de clientes internos como externos de la organización.

Tercera. Se recomienda a los colaboradores de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, contribuir con su participación y opinión al momento de establecer los objetivos organizacionales, ya que ellos son parte fundamental de la empresa y deben sentirse involucrados con una organización que confía en su trabajo para alcanzar el éxito empresarial.

Cuarta. Se recomienda a las instituciones públicas competentes, Ministerio de Trabajo, y Municipalidades, incentivar campañas gratuitas sobre el planeamiento estratégico empresarial, dando a conocer los beneficios y la importancia de planificar estrategias para

el desarrollo de las MYPES.

Quinta. Se recomienda a las empresas de la provincia de Cañete, contar con asesorías especializadas en planeamiento estratégico empresarial, que les permita formalizar los planes y realizar la evaluación constante del cumplimiento de los mismos.

Sexta. Se recomienda a las Micros y Pequeñas empresas, desarrolltar estrategias que le permitan incrementar su competitividad, posicionarse en el mercado, potenciar su marca y lo más importante minimizar riesgos.

Séptima. Se recomienda a otros investigadores, tomar como antecedente la presente investigación, que concluye que existe una correlación positiva muy fuerte entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional, a partir de la cual se pueden generar investigaciones que ayuden a mejorar la competitividad de las Micro y Pequeñas empresas en la Provincia de Cañete, sector tan importante en la economía nacional.

Octava. Es conveniente precisar que el planeamiento estratégico, no asegura la solución a todos los problemas que puede presenter una empresa, no obstante, constituye una excelente herramienta de gestión que nos permite reducir riesgos y estar mejor preparados ante cualquier situación, facilitando la toma de decisiones y brindando múltiples beneficios, si se utiliza de manera adecuada y se intenta unificar esfuerzos para su cumplimiento.

REFERENCIAS

Asturias Corporación Universitaria. (S.f.). Administración por Objetivos (APO). Obtenido de https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad3_pdf2.pdf

Ataucusi, L. (2019). *Planeamiento Estratégico y Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.* (Tesis de Licenciatura)., Universidad Peruana Los Andes.

Ayres, L., Rodriguez, G., & Hutz, C. (2018). Flujo y el Compromiso en el Trabajo: Una Revisión de Literatura. *Revista Psico-USF, Bragança Paulista,, 23*(4), 633-642.

Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación.* (1 ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tipos+de+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjXrbeurtzxAhWBJ7kGHampAkgQ6AEwAXoECAYQAg#v=onepage&q=tipos%20de%20investigaci%C3%B3n&f=false

Beltrán, A. (2001). Los 20 Problemas de la Pequeña y Mediana Industria. *Universidad Externado de Colombia.* Obtenido de https://doi.org/file:/C:/Users/ANA%20LUCIA/Downloads/Dialnet-Los20ProblemasDeLaPequenaYMedianaEmpresa-5137544.pdf

Bonavia, T., Prado, V., & García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *7*(1), 15-32.

Calle Gómez, M., Gurumendi España, I., & Calle Prado, M. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 12*(3), 83-89. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-83.pdf

Carranza, J., García, M., Portuguez, J., & Santiago, C. (2018). *Plan de Marketing para la Bodega Santa María: Jolly Roger.* Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ceb95536-0e01-4d14-91f0-d2912941bd9d/content

Carrillo, A. (diciembre de 2016). Medición de la Cultura Organizacional. (8), 61-73. Obtenido de http://revistas.unlp.edu.ar/CADM

Charles, H., & Gareth, J. (2009). *Administración Estratégica* (Octava edición ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava edición ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Octava edición ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (Tercera Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana EDITORES, S.A. de C.V. doi:https://www.studocu.com/pe/document/pontificia-universidad-catolica-del-peru/marketing/planeacion-estrategica-chiavenato-y-sapiro-capitulo-1-y-2/8322554

Contreras, A., & Gomez, A. (abril de 2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *5*(1), 59-86.

Cruz, J., & Álvarez, F. (2016). Factores determinantes en la planeación estratégica Key Factors in Strategic Planning. *3*(3), 166-80. Obtenido de http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/download/53/

Cuadra, S. (2006). Nicaragua, enfoque estratégico de las PYMEs en un mundo globalizado. *Encuentro,, 74*, 40-52. doi:https://doi.org/10.5377/encuentro.v0i74.3710

Cuenca, R., & López, H. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Podium [online]*(37), 43-56. doi:https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología.* (1 ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (DECIMOPRIMERA EDICIÓN ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

DÍaz, J. (2018). *Planeamiento estratégico y gestión financiera en las MYPES comercializadoras de Lima Metropolitana, Periódos 2015—2016.* Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal.

Fernandez, A. (2004). *Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones* (1ra Edición ed.). Madrid, España: Díaz de Santos, S.A. Obtenido de https://www.academia.edu/33448239/Direcci%C3%B3n_y_planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica

Garcia, J., & Coronado, J. (julio de 2018). Planeamiento Estratégico aplicado a las Micro y Pequeñas Empresas en la Región Lima-provincias, 2016. *Big Bang Faustiniano, 7*(3), 35-40. Obtenido de https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/BIGBANG/article/view/433/419

Godoy, E. (2011). *Cómo Hacer una Tesis.* (1 ed.). Florida: Valletta Ediciones SRL.

Goicochea, Z. (2020). *Propuesta de Mejora de la Planeación Estratégica para la Gestión de Calidad de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicio, Rubro Restaurante, Caso: La Isla del Sabor, Imperial - Cañete, 2019.* Tesis de Licenciatura. , Universidad Católica Los Ángeles Chimbote., Cañete.

Gómez Díaz, C., & Rodríguez Ortiz, J. (22 de octubre de 2015). TEORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. *researchgate*, 1-26. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/216737064_Teorias_de_la_cultura_organizacional/link/5629246208ae518e347c93fe/download

Gonzales, J., & Rodriguez, M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégico.* Colombia: Ediciones Diaz de Santos. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kGzWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=causas+y+efectos+de+la+falta+de+planeacion+estrategica+en+la+empresas&ots=aBf2gj7Lmh&sig=rAmOWM0rcBNZe-NlLIbCadRWo2o#v=onepage&q&f=false

Guisande, C., Vaamonde, A., & Barreiro, A. (2013). *Tratamiento de datos con R, STATISTICA y SPSS.* España: Díaz de Santos.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación.* (6 ed.). México: McGRAW-HILL.

Huallpa, Y. (2020). *Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.* Tesis de Maestría. , Universidad César Vallejo., Lima.

Huilcapi, N., Troya, K., & Ocampo, W. (julio de 2020). Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas. *RECIMUNDO,, 4*(3), 76-85. doi:10.26820/recimundo/4. (3).julio.2020.76-85

INEI. (2018). *Perú: Crecimiento y Distribución de la Población Total, 2017. Lima*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1673/libro.pdf

Llontop, C. (2020). *Planeación Estratégica en las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú.* Trabajo de Investigación para Bachiller., Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas., Chachapoyas.

Luna, A. (2016). *Plan Estratégico de Negocios.* México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=libros+de+planeamiento+estrategico&ots=1SaOV_9pQV&sig=fs982IIp6KcmzRBYf7iX7bghugU#v=onepage&q=libros%20de%20planeamiento%20estrategico&f=false

Meneses, M. (2018). *La planeación estratégica y su influencia en el desarrollo empresarial de las MYPES de Ciudad de Dios – SJM, 2018.* (Tesis de Licenciatura), Universidad César Vallejo.

Meza Ariza, L., & Guatibonza Tamayo, C. (2020). La cultura organizacional como factor apalancador de la planeación estratégica. *Visión: Revista de Investigaciones,, 6*, 46-59. Obtenido de https://revistas.unicienciabga.edu.co/index.php/vision/article/view/55

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2018). Relación de Empresas Acreditadas de enero a diciembre para el año 2017. Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa REMYPE.

Moreno, E. (5 de diciembre de 2016). Niveles de Investigación. *Metodología de la Investigación, pautas para hacer tesis.* Obtenido de https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2016/12/niveles-de-investigacion-cientifica.html

Morlote, N., & Celiseo, R. (2004). *Metodología de la Investigación.* (1 ed.). México: MCGRAW-HILL.

Naranjo Pérez, R., Mesa Espinosa, M. A., & Solera Salas, J. (2005). De la administración por objetivos al control estratégico. *Tecnología en Marcha, 18*(1), 57-65. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4835876

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera edición ed.). México: McGraw-Hill.

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación.* Bogotá: Ediciones de la U.

Noreña, D. (8 de enero de 2019). El futuro de las MYPES | Blogs | NOTICIAS GESTIÓN PERÚ. *Gestión.* Obtenido de https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-las-mypes.html/

Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (diciembre de 2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *8*(4). doi:https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i

Palacios, L. (2016). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA* (2da Edición ed.). Sistema de Información en Línea – SIL: ECOE EDICIONES. Obtenido de https://www.ecoeediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Direcci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-2da-Edici%C3%B3n-1.pdf

Palafox, M., Ochoa, S., & Jacobo, C. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio [online]*(35), 198-207. doi:https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109

Quispe, J. (2020). *Propuesta de Mejora en la Gerencia Estratégica para la Gestión de Calidad de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio, Rubro Abarrotes, Caso: "Bodega Sueng", Cañete – 2019.* Tesis de Licenciatura., Universidad los Ángeles de Chimbote. , Cañete.

Seun, O. (2017). Explorando la preparación emprendedora de la juventud y los componentes del éxito de la puesta en marcha: Formación para el espíritu empresarial como moderador. *Revista Journal of Innovation & Knowledge JIK-35*, 17.

Silva, G. (2019). *Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, Universidad Nacional de Chimborazo.* Universidad Nacional Mayor de San Marcos., Riobamba- Ecuador. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10668/Silva_bg.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Tito, P. (Enero de 2003). Importancia del Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Organizacional. *Gestión en el Tercer Milenio. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*(10), 105-110. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2554/1/2003_Tito_Importancia-del-planeamiento%20estrategico-para-el-desarrollo-organizacional.pdf

Universidad para la Cooperación Internacional. (2021). *Sustento del uso justo de materiales protegidos por derechos de autor para fines educativos.* (C. V. Internacional., Editor) Obtenido de https://www.ucipfg.com/

Villarán, F. (2007). *El mundo de la pequeña empresa.* Obtenido de http://www.sase.com.pe/consultores/files/2012/09/El_mundo_de_la_peque%C3%B1a_empresa-Fernando_Villaran-COPEME-CONFIEP-MINCETUR-Agosto2007-Carat.pdf

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (Sexta edición ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Planeamiento Estratégico y Cultura Organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del Distrito de Lunahuaná – Cañete 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
PROBLEMA GENERAL	**OBJETIVO GENERAL**	**HIPÓTESIS GENERAL**	**Variable 1:** Planeamiento estratégico	Análisis estratégico
¿De qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?	Determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.		Direccionamiento estratégico
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**		Formulación estratégica
P.E.1: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?	O.E.1: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	H.E.1: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la implicación de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.		Implicación
P.E.2: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?	O.E.2: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	H.E.2: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la consistencia de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	**Variable 2:** Cultura organizacional	Consistencia
P.E.3: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?	O.E.3: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	H.E.3: el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la adaptabilidad de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.		Adaptabilidad
P.E.4: ¿Cómo se asocia el planeamiento estratégico con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021?.	O.E.4: Determinar cómo se asocia el planeamiento estratégico con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.	H.E.4: El planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la misión de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná - Cañete 2021.		Misión

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN: Enfoque cuantitativo. **TIPO DE INVESTIGACIÓN:** Básica. **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:** Diseño de investigación no experimental - descriptiva - de corte transversal. **NIVEL DE INVESTIGACIÓN:** Nivel correlacional.	**POBLACIÓN:** La población de esta investigación está conformada por 10 personas. **MUESTRA:** La Muestra Total es de 10 personas.	**MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:** Muestreo no Probabilístico. **TÉCNICA:** La encuesta. **INSTRUMENTO:** El cuestionario.	**Tipo de datos:** Datos Cuantitativos **Tipo de Análisis estadísticos de datos:** Descriptiva **Herramienta:** Estadística Descriptiva. Frecuencia, Porcentajes y Gráficos Pruebas de Normalidad. **Prueba de Hipótesis**: Pruebas No Paramétricas (Rho Spearman). **Programa:** SPS como explorador de datos obtenidos previamente por instrumentos sometidos a pruebas de fiabilidad y validez.

ANEXO 2. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

CARTA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Ica, 17 de octubre de 2021

Señor,
Mg. Julio Wu Matta

***ASUNTO:* VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Mediante la presente me dirijo para expresarle mi cordial saludo y a la vez indicar que yo, ANA LUCIA CHAMAN BARDALEZ, identificada con DNI N° 76780272, graduada de la Universidad Nacional de Cañete, actualmente con Grado Bachiller en Ciencias Empresariales; me encuentro desarrollando mi Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en la Carrera de Administración.

En ese sentido, manifiesto mi interés por aplicar las encuestas desarrolladas en mi Tesis. Por tal motivo, recurro a su experiencia y calidad profesional, para solicitarle de la manera más atenta que pueda validar los instrumentos de mi investigación, completando debidamente el Formato de Validación de Instrumentos.

Sin otro en particular, agradezco de antemano su buena disposición y quedando presta a su pronta respuesta, me despido.

Atentamente,



Bach. Ana Lucia Chaman Bardalez
DNI N° 76780272
Cel: 960647141

ADJUNTO:
- *Ficha de Validación de Instrumentos.*
- *Encuesta Planeamiento Estratégico.*
- *Encuesta Cultura Organizacional.*
- *Matriz de Categorización.*
- *Matriz de Consistencia.*

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Reyes Acevedo Jesus Enrique	Docente Universidad Nacional Mayor de San Marcos	VARIABLE 1: Encuesta planeamiento estratégico	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				X		
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología				X		
4. Organización	Existe una organización lógica				X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas				X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa				X		
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				X		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X		

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE **80 %** VALORACIÓN

Lima, 06 de noviembre de 2021	21876233	956159061	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Reyes Acevedo Jesus Enrique	Docente Universidad Nacional Mayor de San Marcos	VARIABLE 2: Encuesta cultura organizacional	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				X		
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología				X		
4. Organización	Existe una organización lógica				X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas				X		
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa				X		
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				X		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X		

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE **80 %** VALORACIÓN

Lima, 06 de noviembre de 2021	21876233	956159061	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Wu Matta Julio	Docente de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 1: Encuesta Planeamiento Estratégico	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X	
4. Organización	Existe una organización lógica					X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					X	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X	

VII. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN **100 %**

Cañete, 06 de noviembre de 2021	06767672	960732455	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Wu Matta Julio	Docente de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 2: Encuesta Cultura Organizacional	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento Estratégico y Cultura Organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del Distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X	
4. Organización	Existe una organización lógica					X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					X	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X	

VII. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN **100 %**

Cañete, 06 de noviembre de 2021	06767672	960732455	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Quispe Calderón Julio César	Docente Metodólogo Universidad Privada San Juan Bautista	VARIABLE 1: Encuesta Planeamiento Estratégico	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

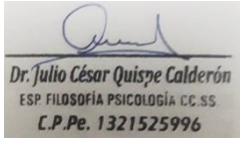
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X	
4. Organización	Existe una organización lógica					X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					X	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X	

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE **93%** VALORACIÓN

Ica, 18 octubre de 2021	21525996	956584288	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autora del instrumento
Quispe Calderón Julio César	Docente Metodólogo Universidad Privada San Juan Bautista	VARIABLE 2: Encuesta Cultura Organizacional	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					X	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X	
4. Organización	Existe una organización lógica					X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					X	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X	

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE **93 %** VALORACIÓN

Ica, 18 octubre de 2021	21525996	956584288	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

ANEXO 3. MATRIZ DE ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO

V. DATOS GENERALES

Nombre del experto	Profesión	Instrumento de validación	Autora de la investigación
Jesús Eliberto Carpio Ventura	Economista con grado de Mg. en Administración estratégica de empresas	VARIABLE 1: Encuesta planeamiento estratégico	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C en el distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Variable	Dimensión	Sub dimensión	Indicador	Item	Criterios de evaluación										Observación y/o recomendación
					Relación entre la Variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y la Sub Dimensión		Relación entre la Sub Dimensión y el Indicador		Relación entre el Indicador y el Ítem		Relación entre el Ítem y la Opción de Respuesta		
					Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
El **planeamiento estratégico** es un proceso estructurado mediante el cual una organización se plantea hacia donde desea llegar y cómo va a lograrlo.	Análisis estratégico	Análisis interno	Frecuencia diagnóstico situacional	Cada cierto tiempo se realiza un análisis situacional en la empresa.	X		X		X		X		X		
				Todos somos partícipes en la elaboración del diagnóstico situacional de la empresa.	X		X		X		X		X		
		Análisis externo	Número de competidores	Normalmente estamos atentos a aspectos económicos, sociales o ambientales que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.	X		X		X		X		X		
				La empresa reconoce quienes son sus principales competidores en el mercado.	X		X		X		X		X		

Direccionamiento estratégico	Misión	Nivel de compromiso con la misión y visión institucional	Cada miembro conoce cuál es la misión (razón de ser) de la empresa.	X		X		X		X		X		
			La misión de la empresa está relacionada con resultados prácticos y alcanzables.	X		X		X		X		X		
	Visión		Cada miembro conoce cuál es la visión (proyección de lo que quiere ser) de la empresa.	X		X		X		X		X		
			Nos preocupamos porque la empresa sea sostenible a largo plazo.	X		X		X		X		X		
	Objetivos	Logro de metas	Hay objetivos claramente establecidos y orientados a alcanzar el éxito de la empresa.	X		X		X		X		X		
			Los objetivos contribuyen a cumplir con la misión y visión de la empresa.	X		X		X		X		X		
			En esta empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos estratégicos.	X		X		X		X		X		
			Existen metas a corto, mediano y largo plazo que ayudan a medir la gestión realizada.	X		X		X		X		X		
	Valores	Cumplimiento de normas	La empresa cuenta con políticas que están plasmadas en un documento y que se comparten con todos sus integrantes.	X		X		X		X		X		
			Toda acción se realiza respetando los derechos humanos y las normas éticas de la empresa.	X		X		X		X		X		
			En la práctica se evidencia la solución de conflictos y situaciones negativas, con responsabilidad y respeto.	X		X		X		X		X		
			Los valores compartidos se reflejan en la marca de la empresa.	X		X		X		X		X		
Formulación estratégica	Estrategias	Nuevas estrategias	Se cuenta con estrategias específicas para cada área de la empresa.	X		X		X		X		X		
			Se toma en cuenta los reclamos y/o recomendaciones por parte de los clientes, para aplicar mejoras.	X		X		X		X		X		
			Estamos dispuestos a aplicar nuevas estrategias que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la empresa.	X		X		X		X		X		

		Planes	Aplicación de herramientas administrativas	Cada vez que se proponen ideas, estas se plasman en un plan.	X		X		X		X		X		
				La Planificación ayuda a incrementar el nivel de cualquier organización.	X		X		X		X		X		
				Normalmente la empresa aplica alguna herramienta de planeamiento estratégico anualmente (FODA, 7 S de Mackenzy, 5 Fuerzas de Porter, Balance Score Card, Canvas).	X		X		X		X		X		
				El Gobierno, Municipio y/o Asociaciones muestran interés en orientar a las Micro y Pequeñas empresas en la elaboración de Planes Estratégicos.	X		X		X		X		X		
		Presupuestos	Grado de importancia	Para el manejo de la empresa se cuenta con un presupuesto.	X		X		X		X		X		
				Los resultados (%) de los presupuestos son importantes para la toma de decisiones empresariales.	X		X		X		X		X		

VII. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	No aplicable	( )

San Vicente de Cañete, 18 octubre de 2021	21541129	964460488	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

MATRIZ DE ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO

I. DATOS GENERALES

Nombre del experto	Profesión	Instrumento de validación	Autora de la investigación
Jesús Eliberto Carpio Ventura	Economista con Grado de Mg. En Administración Estratégica de Empresas	VARIABLE 2: Encuesta Cultura Organizacional	Ana Lucia Chaman Bardalez
Título:	***Planeamiento Estratégico y Cultura Organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. en el Distrito de Lunahuaná – Cañete 2021***		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Variable	Dimensión	Sub dimensión	Indicador	Item	Criterios de evaluación										Observación y/o recomendación
					Relación entre la Variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y la Sub Dimensión		Relación entre la Sub Dimensión y el Indicador		Relación entre el Indicador y el Ítem		Relación entre el Ítem y la Opción de Respuesta		
					Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
La **cultura organizacional** es aquella cultura (conjunto de valores, creencias y demás características representantes de un grupo de personas) que se reflejan dentro de una organización y que la identifican como tal.	**I**mplicación	Toma de decisión	Nivel de autoridad	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.	X		X		X		X		X		
				Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.	X		X		X		X		X		
				La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	X		X		X		X		X		
				Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.	X		X		X		X		X		
				La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.	X		X		X		X		X		

		Trabajo en equipo	Grado de cooperación	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.	X		X		X		X		X		
				Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.	X		X		X		X		X		
				Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.	X		X		X		X		X		
				Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización.	X		X		X		X		X		
				El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	X		X		X		X		X		
		Desarrollo de capacidades	Número de capacitaciones	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.	X		X		X		X		X		
				Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo.	X		X		X		X		X		
				Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	X		X		X		X		X		
				La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	X		X		X		X		X		
				A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	X		X		X		X		X		
	Consistencia	Valores centrales	Porcentaje de Valores Compartidos	Los líderes y directores practican lo que pregonan.	X		X		X		X		X		
				Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.	X		X		X		X		X		
				Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.	X		X		X		X		X		
				Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.	X		X		X		X		X		
				Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	X		X		X		X		X		

		Acuerdo	Número de conflictos resueltos	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.	X		X		X		X		X		
				Este grupo tiene una cultura «fuerte»	X		X		X		X		X		
				Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	X		X		X		X		X		
				A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.	X		X		X		X		X		
				Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	X		X		X		X		X		
		Coordinación e integración	Nivel de Compromiso Empresarial	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.	X		X		X		X		X		
				Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.	X		X		X		X		X		
				Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	X		X		X		X		X		
				Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.	X		X		X		X		X		
				Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	X		X		X		X		X		
	Adaptabilidad	Orientación al cambio	Grado de Adaptabilidad	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	X		X		X		X		X		
				Respondemos bien a los cambios del entorno.	X		X		X		X		X		
				Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	X		X		X		X		X		
				Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo.	X		X		X		X		X		
				Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	X		X		X		X		X		
		Orientación al cliente	Calidad del Servicio	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.	X		X		X		X		X		

				La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.	X		X		X		X		X		
				Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.	X		X		X		X		X		
				Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.	X		X		X		X		X		
				Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.	X		X		X		X		X		
		Aprendizaje organizativo	Nivel de Innovación	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	X		X		X		X		X		
				La innovación es algo que fomenta la empresa.	X		X		X		X		X		
				Muchas ideas «se pierden por el camino»	X		X		X		X		X		
				El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.	X		X		X		X		X		
				Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	X		X		X		X		X		
	Misión	Dirección y propósitos estratégicos	Grado de contribución al desarrollo	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	X		X		X		X		X		
				Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.	X		X		X		X		X		
				Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	X		X		X		X		X		
				Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	X		X		X		X		X		
				La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.	X		X		X		X		X		
		Metas y objetivos	Cumplimiento de funciones	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.	X		X		X		X		X		
				Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.	X		X		X		X		X		

				La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	X		X		X		X		X		
				Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	X		X		X		X		X		
				Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	X		X		X		X		X		
		Visión	Nivel de Identidad	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.	X		X		X		X		X		
				Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	X		X		X		X		X		
				El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.	X		X		X		X		X		
				Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	X		X		X		X		X		
				Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	X		X		X		X		X		

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	No aplicable	( )

San Vicente de Cañete, 18 octubre de 2021	21541129	964460488	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

ANEXO 4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO

INVESTIGACIÓN: ***"Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Período 2021"***

Datos de la Empresa

1.1. Razón social de la empresa: _____

1.2. Años de duración de la empresa: _____ 1.3. Número de RUC: _____

1.4. A qué sector pertenece el negocio:

( ) Comercial

( ) Agrícola

( ) Pecuario

1.5. Cuántos trabajadores: _____

1.6. Tiene sucursales: ( ) Sí ( ) No, Cuántas: _____ En dónde: _____

1.7. Pertenece a una asociación: ( ) Sí ( ) No, Nombre: _____

1.8. El ámbito de las ventas es:

( ) Local

( ) Nacional

( ) Internacional

1.9. Quien dirige el negocio:

( ) El dueño

( ) Un gerente

( ) Un familiar

( ) Otros: _____

1.10. Nivel académico de quien dirige el negocio:

( ) Doctorado

( ) Maestría

( ) Licenciado

( ) Bachiller

( ) Universitario

( ) Técnico

( ) Nivel Secundario

( ) Nivel Primario

1.11. Profesión de quien dirige el negocio: _____

ENCUESTA PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Estimado (a):

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer como se viene desarrollando el planeamiento estratégico en la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. y en base a ello, proponer recomendaciones.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo.

A continuación, se presentan una serie de interrogantes con cinco posibles respuestas por cada una, dónde debe optar según su apreciación por una de las opciones, marcando con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.

INSTRUCCIONES DE LLENADO. Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO						
ANÁLISIS ESTRATÉGICO						
A. Análisis Interno		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Cada cierto tiempo se realiza un análisis situacional en la empresa.					
2	Todos somos partícipes en la elaboración del diagnóstico situacional de la empresa.					
B. Análisis Externo		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Normalmente estamos atentos a aspectos económicos que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.					

4	Normalmente estamos atentos a aspectos sociales que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.					
5	Normalmente estamos atentos a aspectos ambientales que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.					
6	La empresa reconoce quienes son sus principales competidores en el mercado.					
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO						
C. Misión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Cada miembro conoce cuál es la misión (razón de ser) de la empresa.					
8	La misión de la empresa está relacionada con resultados prácticos y alcanzables.					
D. Visión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Cada miembro conoce cuál es la visión (proyección de lo que quiere ser) de la empresa.					
10	Nos preocupamos porque la empresa sea sostenible a largo plazo.					
E. Objetivos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Hay objetivos claramente establecidos y orientados a alcanzar el éxito de la empresa.					
12	Los objetivos contribuyen a cumplir con la misión y visión de la empresa.					
13	En la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos estratégicos.					
14	Existen metas que ayudan a medir la gestión realizada.					
F. Valores		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	La empresa diseña políticas y las plasma en sus documentos de gestión.					
16	Las Políticas de la empresa se comparten con todos sus integrantes.					

17	Las acciones se realizan respetando los derechos humanos y las normas éticas de la empresa.					
18	En la práctica se evidencia la solución de conflictos y situaciones negativas, con responsabilidad y respeto.					
19	Los valores compartidos procuran reflejarse en la marca de la empresa.					
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA						
G. Estrategias		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Se diseñan estrategias específicas para cada área de la empresa.					
21	Se toma en cuenta los reclamos y/o recomendaciones por parte de los clientes, para aplicar mejoras.					
22	Estamos dispuestos a aplicar nuevas estrategias que contribuyan al desarrollo de la empresa.					
H. Planes		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	Cuando se proponen ideas se plasman en un plan.					
24	La planificación ayuda a incrementar el posicionamiento de la organización.					
25	La empresa aplica alguna herramienta de planeamiento estratégico anualmente (FODA, 7 S de Mackenzy, 5 Fuerzas de Porter, Balance Score Card, Canvas).					
26	El Gobierno, Municipio y/o Asociaciones contribuyeron en la elaboración del Plan Estratégico de la empresa.					
I. Presupuestos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27	Para la gestión de la empresa se cuenta con presupuesto.					
28	Los resultados (%) de los presupuestos son importantes para la toma de decisiones empresariales.					

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado (a):

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C**.**

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores: (1) *Totalmente en desacuerdo* (2) *En desacuerdo* (3) *Neutral* (4) *De acuerdo* (5) *Totalmente de acuerdo.*

CULTURA ORGANIZACIONAL						
IMPLICACIÓN						
A. Toma de decisión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					

5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
B. Trabajo en equipo		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					
9	Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización.					
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
C. Desarrollo de capacidades		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12	Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo.					
13	Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					
CONSISTENCIA						
D. Valores		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan.					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					

19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
E. Acuerdos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22	Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
F. Coordinación e integración		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.					
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					
ADAPTABILIDAD						
G. Orientación al cambio		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					

34	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo.					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
H. Orientación al cliente		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					
I. Aprendizaje organizativo		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	La innovación es algo que fomenta la empresa.					
43	Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					
MISIÓN						
J. Dirección y propósitos estratégicos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					

50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.					
K. Metas y objetivos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
L. Visión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
58	El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Nota: Fuente (Cuestionario Denison Organizational Culture Survey)

Para ampliar sobre el tema se dio lectura a un artículo publicado por (Carrillo, 2016) sobre la Medición de la Cultura Organizacional; así como también a (Bonavia, Prado, & García, 2010), quienes brindan una adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison.

ENCUESTAS VIRTUALES



Sección 1 de 5

ENCUESTA PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Estimado (a):

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer como se viene desarrollando el planeamiento estratégico en la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. y en base a ello, proponer acciones de mejora.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo.

A continuación, se presentan una serie de interrogantes con cinco posibles respuestas por cada una, dónde debe optar según su apreciación por una de las opciones, marcando con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.



Sección 1 de 6

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

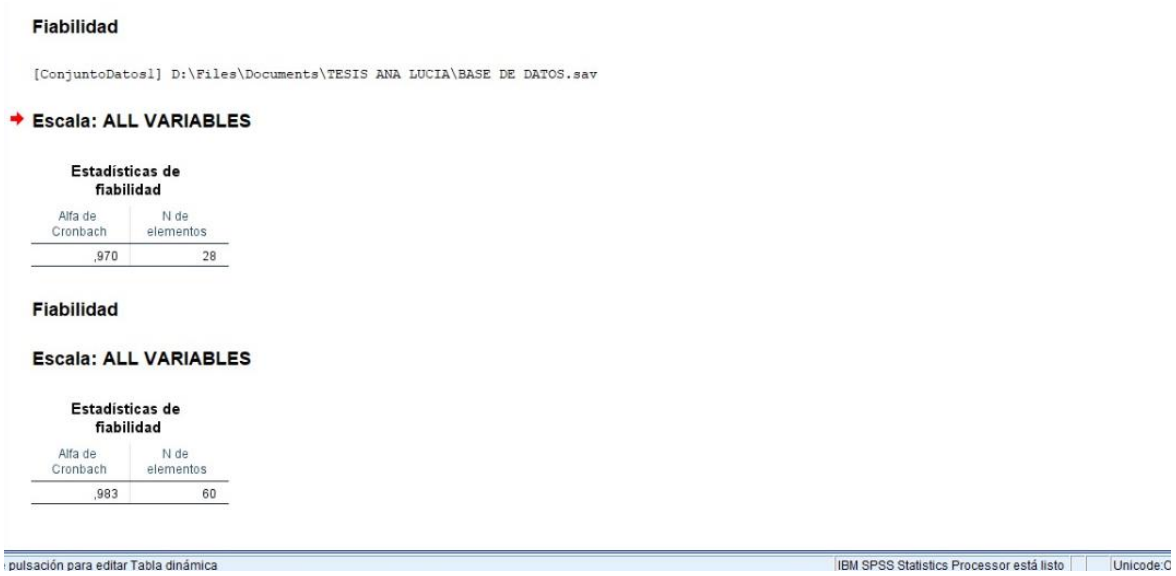
Estimado (a):

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional de la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

ANEXO 5. PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS Y VALIDEZ



Fiabilidad

[ConjuntoDatos1] D:\Files\Documents\TESIS ANA LUCIA\BASE DE DATOS.sav

Escala: ALL VARIABLES

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	28

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	60

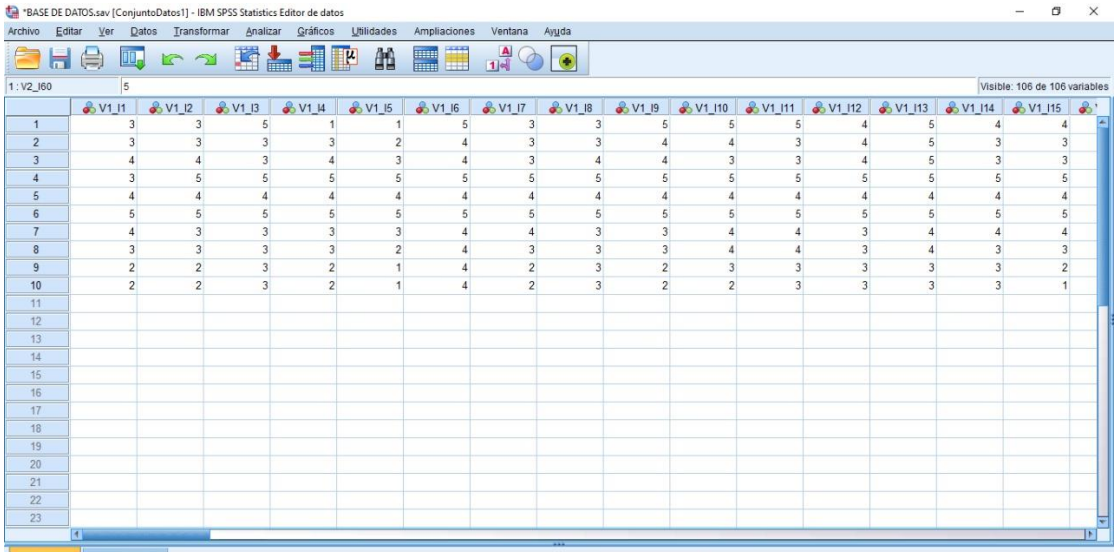
pulsación para editar Tabla dinámica | IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:C

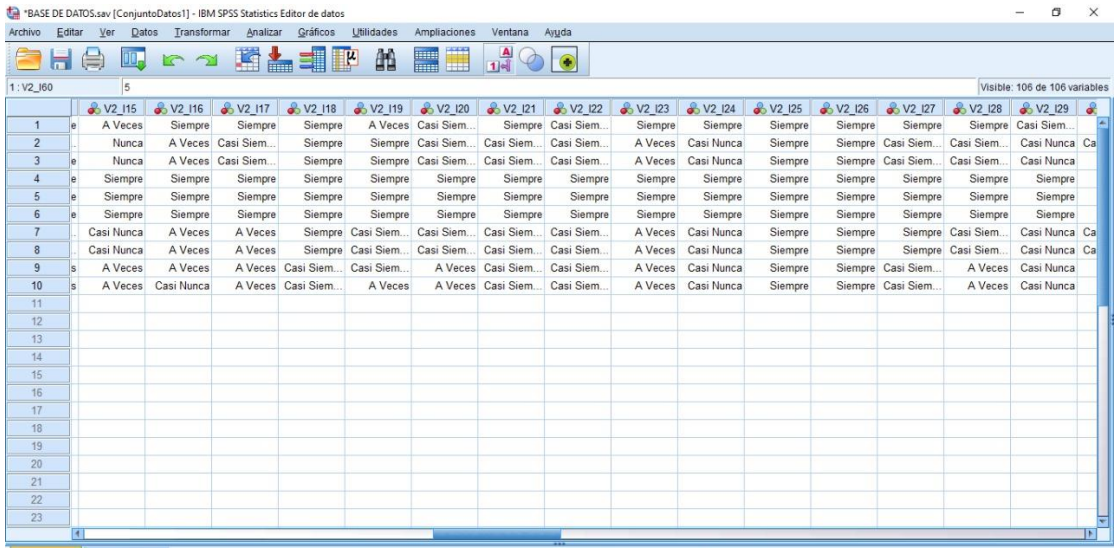
ANEXO 6. GRADO DE RELACIÓN SEGÚN COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

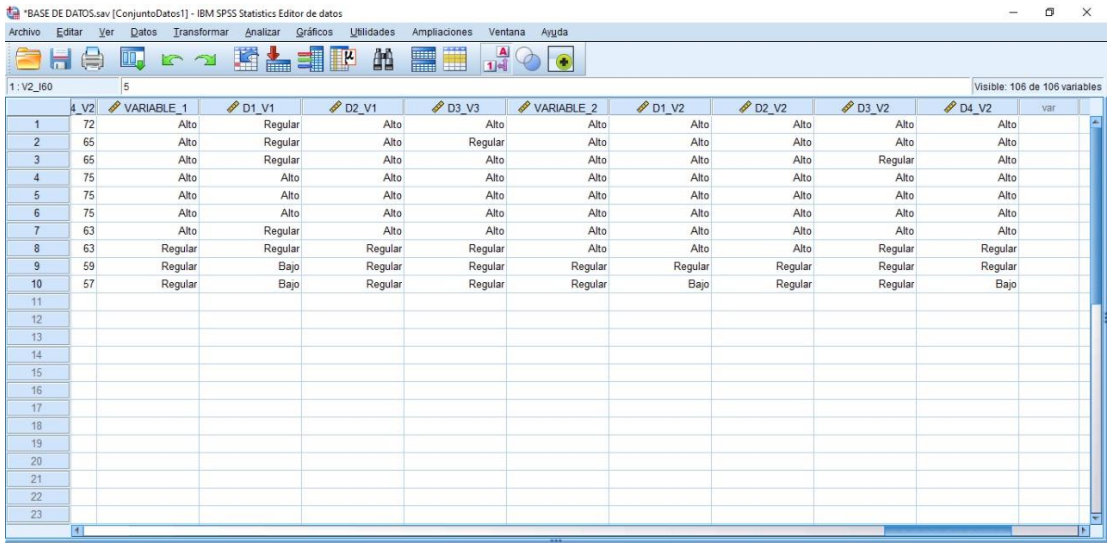
RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.100	Correlación negativa debil
0.00	No existe Correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva debil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración propia, basado en Hernandez S. y Fernandez C. 2010.

ANEXO 7. ESTADÍSTICA EN SPSS







ANEXO 8. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

a) Fecha:

Mes de inicio: 01 de octubre del 2020 (Mes 1)

Mes de finalización: 15 de junio del 2022 (Mes 21)

b) Etapas o actividades:

Actividad	AÑO 2020			AÑO 2021												AÑO 2022					
	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Formulación del proyecto de tesis																					
Designación de asesor de tesis																					
Elaboración del proyecto de tesis																					
Presentación del proyecto de tesis																					
Designación de jurado evaluador de tesis																					
Revisión de proyecto de tesis																					
Aprobación de proyecto de tesis																					
Elaboración de la tesis																					
Ejecución de la tesis																					
Aplicación de encuestas																					
Análisis y discusión de resultados																					
Conclusiones y recomendaciones.																					
Presentación de tesis																					
Sustentación de tesis																					

ANEXO 9. PRESUPUESTO

a. Presupuesto analítico

PRESUPUESTO ANALÍTICO					
Rubro	**Concepto**	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unitario S/.**	**Total S/.**
Bienes	Papeles	Emp x 500	2	15	30
	Libros/revistas	Unidad	3	90	270
	Laptop	Unidad	1	1 500	1500
Servicios	Internet	Mensualidad	22	30	660
	Impresiones	Hojas	1000	0,2	200
	Movilidad	Pasajes	20	5	100
	Metodólogo	Persona	1	300	300
	Asesor Externo	Persona	1	400	400
	Estadístico	Persona	1	600	600
Otros					240
TOTAL EN S/					**4300**

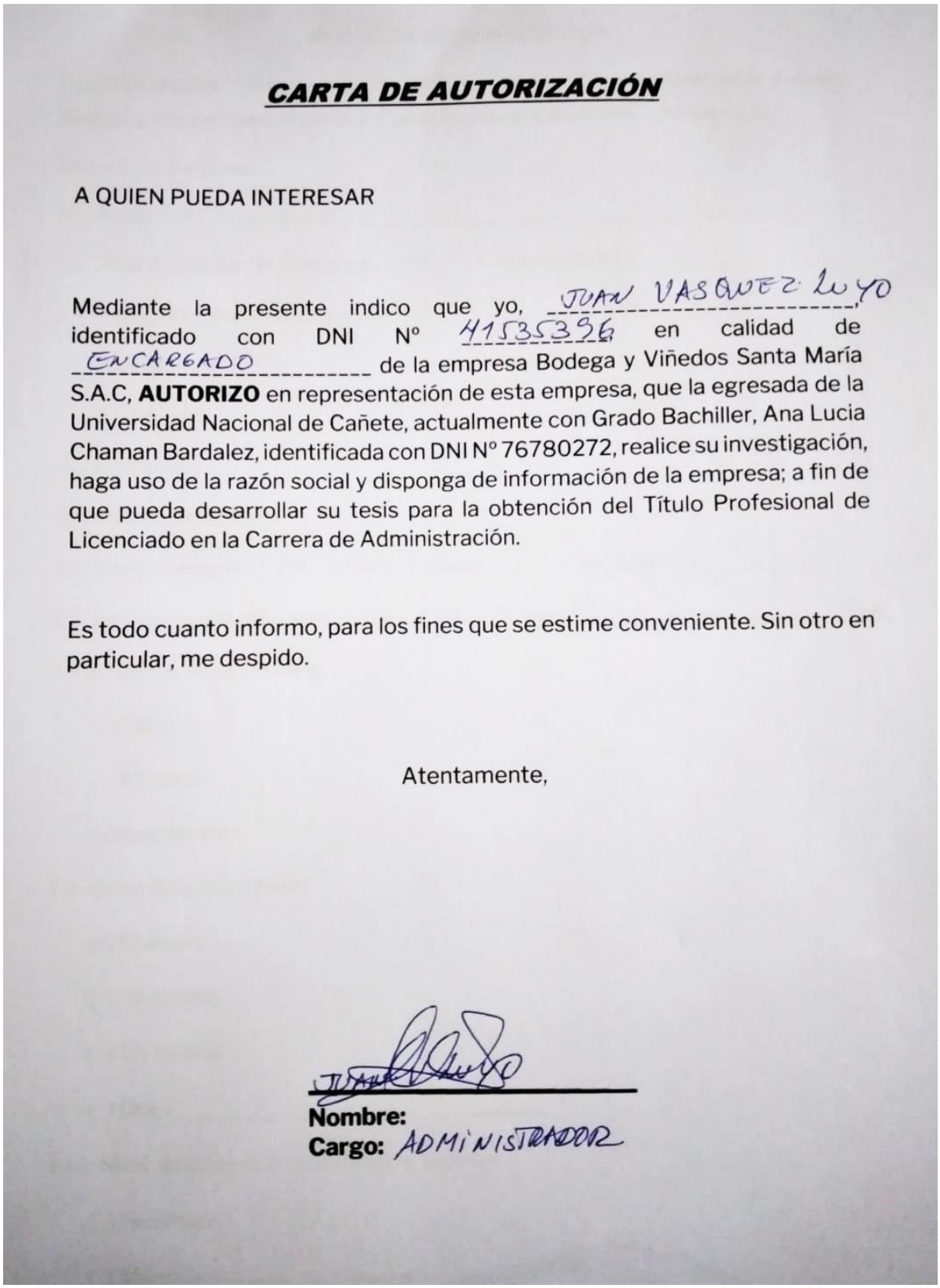
b. Presupuesto consolidado

PRESUPUESTO CONSOLIDADO	
Rubro	**Monto en soles**
Bienes	1 800,00
Servicios	2 260,00
Otros gastos	240,00
TOTAL, EN S/	4 300,00

ANEXO 10. FINANCIAMIENTO

a. Autofinanciamiento. - El presente proyecto de investigación será autofinanciado por la autora del mismo: Bach. Ana Lucia Chaman Bardalez.

ANEXO 11. CARTA DE AUTORIZACIÓN



CARTA DE AUTORIZACIÓN

A QUIEN PUEDA INTERESAR

Mediante la presente indico que yo, JUAN VASQUEZ LUYO, identificado con DNI Nº 41535396 en calidad de ENCARGADO de la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C, **AUTORIZO** en representación de esta empresa, que la egresada de la Universidad Nacional de Cañete, actualmente con Grado Bachiller, Ana Lucia Chaman Bardalez, identificada con DNI Nº 76780272, realice su investigación, haga uso de la razón social y disponga de información de la empresa; a fin de que pueda desarrollar su tesis para la obtención del Título Profesional de Licenciado en la Carrera de Administración.

Es todo cuanto informo, para los fines que se estime conveniente. Sin otro en particular, me despido.

Atentamente,

Nombre:
Cargo: ADMINISTRADOR

ANEXO 12. DATOS DE LA EMPRESA

Información General

- **RUC:** 20478059451
- **Razón Social:** BODEGA Y VIÑEDOS SANTA MARIA S.A.C.
- **Tipo Empresa:** Sociedad Anónima Cerrada
- **CIIU:** 51225
- **Dirección Legal:** Cal. Ricardo Angulo Ramírez Nro. 729 Int. 304
- **Gerente General:** Espinoza Peña José Antonio

Historia de la Empresa

Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. es una vitivinícola fundada en 1929 por Benedicto Peña en el distrito de Lunahuaná, (Anexo de Condoray - Provincia de Cañete, al sur de Lima). En sus inicios, era una pequeña bodega dedicada a la producción de vinos y piscos, con un sistema tradicional. Después de una época de paralización, se reabrió la bodega con la inversión del nieto del fundador, José Espinoza Peña, quien estudio ingeniería industrial en la Universidad de Lima y posteriormente, fue becado para estudiar Enología y Viticultura en España y Japón. Se casó con Giuliana Mancini, quien actualmente dirige el negocio y mantiene la tradición familiar.

Esta empresa cuenta un mercado tanto nacional como internacional a los que ofrece sus variedades de productos:

- **Piscos** bajo el nombre de *Don Benedicto*, entre los que hay: Italia, Quebranta, Acholado, Mosto Verde, etc.
- **Vinos** bajo el seudónimo de *Santa María*, en los que se encuentra: Tintos, Rosados, Blancos, entre otros.
- **Macerados** bajo la marca *Jolly Roger*.

Misión

"Elaborar licores derivados de la uva, la misma que son cosechados en la tierra pisquera de Lunahuaná, en equilibrio con el medio ambiente, mejorando la calidad de vida de nuestros colaboradores e incrementando la rentabilidad para la organización".

Visión

"Consolidarnos como líderes en la industria vitivinícola en Lima, desarrollando productos de calidad reconocidos a nivel nacional e internacional".

Valores de la empresa

- ✓ Honestidad: En los procesos de producción y demás acciones de la empresa.
- ✓ Responsabilidad Social: Respetamos el medio ambiente.
- ✓ Respeto: Escuchamos, entendemos y valoramos.
- ✓ Confianza: Cumplimos con lo prometido.
- ✓ Trabajo en equipo: Aporte de todos los que intervienen en la organización.

(Carranza, García, Portuguez, & Santiago, 2018, pág. 18 y 19).

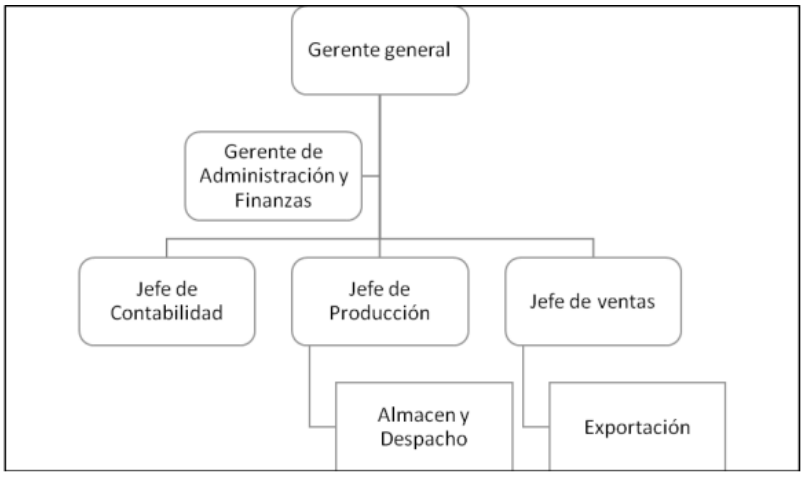
Para mayor información visitar:

- https://www.universidadperu.com/empresas/bodega-y-vinedos-santa-maria.php
- https://lasdamasdelpisco.com/team/giuliana-mancini/
- https://canetehoy.blogspot.com/2011/11/bodega-santa-maria-de-lunahuana-arraso.html
- http://encanetarte.blogspot.com/2011/11/2-medallas-de-oro-para-bodega-santa.html

Estructura Organizacional de la Empresa

"La estructura organizacional de Bodega Santa María está conformada por un gerente general y una gerencia de administración y finanzas. El nivel operativo y técnico está conformado por el área contable, producción y ventas. Dentro del área de producción se encuentra el área de despacho. El área de ventas está conformada por la oficina de exportación y venta de mostrador (venta en la misma bodega)".

A continuación, el Organigrama de la empresa:



Fuente (Carranza, García, Portuguez, & Santiago, 2018, pág. 12 y 13).

Reconocimientos

- Festival y Concurso Nacional de Pisco 2011
  Pisco Mosto Verde y Pisco Quebranta (90 puntos, mayor puntaje)
  Ambos medalla de oro.

- XIII Concurso Nacional del pisco (2006)
  Pisco Quebranta Medalla de Oro

- VI Concurso Región Lima (2006)
  Pisco Quebranta Gran Medalla de Oro

ANEXO 13. CONSULTA DEL REGISTRO NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

PERÚ | Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo | REMYPE Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

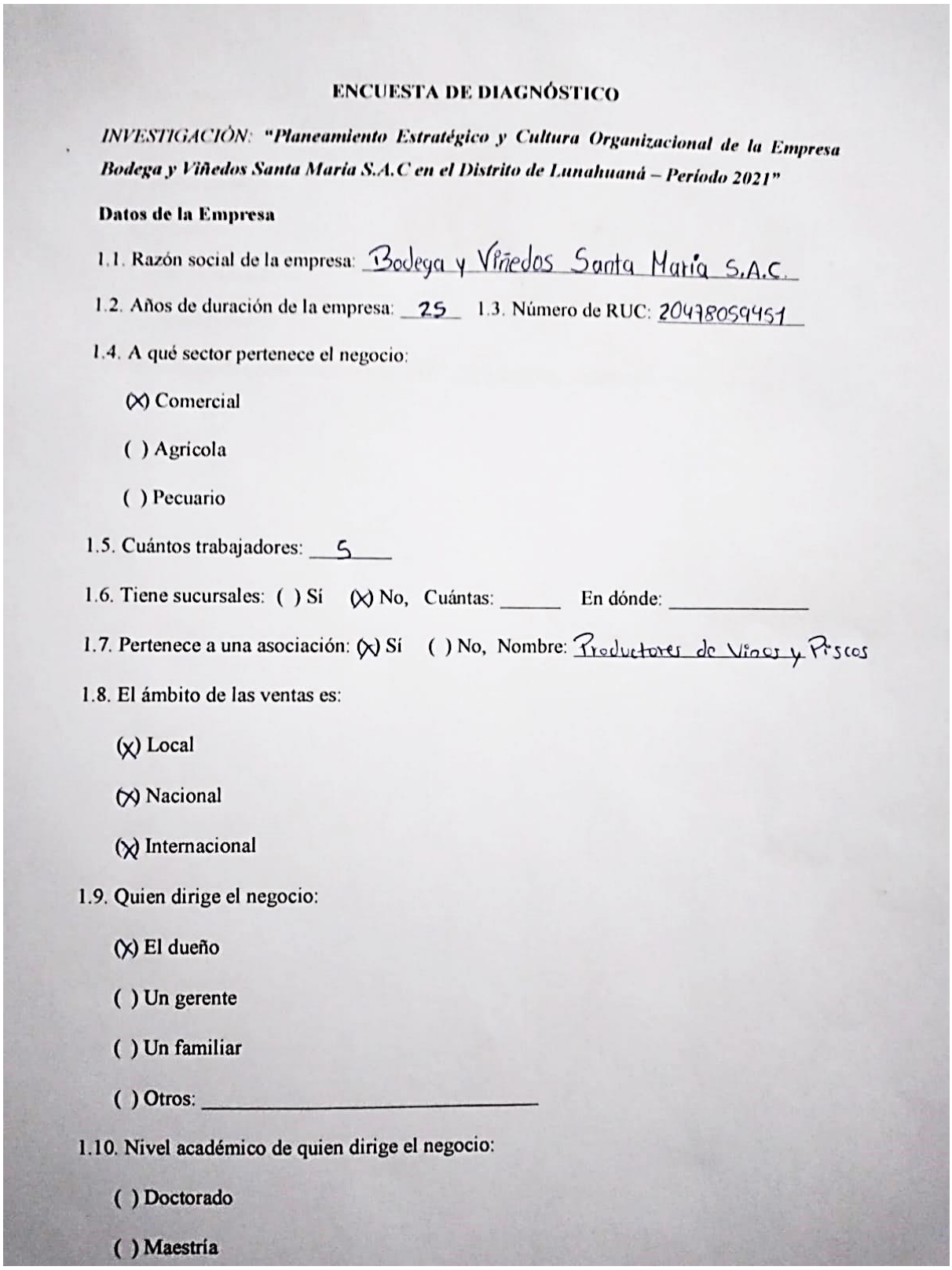
CONSULTA DEL REGISTRO NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

REGISTRO NACIONAL DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA - REMYPE (Desde el 20/10/2008)							
N° DE RUC.	RAZÓN SOCIAL	FECHA SOLICITUD	ESTADO/CONDICIÓN	FECHA DE ACREDITACIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	RESOLUCIÓN / OFICIO DGPE	FECHA DE BAJA / CANCELACIÓN
20478059451	BODEGA Y VIÑEDOS SANTA MARIA S.A.C.	04/11/2009	ACREDITADO COMO MICRO EMPRESA	25/11/2009	ACREDITADO	--- --- ---	--- --- ---

REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS ACOGIDAS AL REGIMEN ESPECIAL LABORAL - LEY 28015 (Hasta el 19/10/2008)			
N° DE RUC.	RAZÓN SOCIAL	ESTADO	FECHA
NO SE ENCONTRARON RESULTADOS PARA ESTA BUSQUEDA			

ANEXO 14. EVIDENCIA FOTOGRÁFICA

Encuesta de Diagnóstico



ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO

INVESTIGACIÓN: ***"Planeamiento Estratégico y Cultura Organizacional de la Empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C en el Distrito de Lunahuaná – Período 2021"***

Datos de la Empresa

1.1. Razón social de la empresa: Bodega y Viñedos Santa María S.A.C.

1.2. Años de duración de la empresa: 25 1.3. Número de RUC: 20478059451

1.4. A qué sector pertenece el negocio:

(X) Comercial

( ) Agrícola

( ) Pecuario

1.5. Cuántos trabajadores: 5

1.6. Tiene sucursales: ( ) Sí (X) No, Cuántas: _____ En dónde: _____

1.7. Pertenece a una asociación: (X) Sí ( ) No, Nombre: Productores de Vinos y Piscos

1.8. El ámbito de las ventas es:

(X) Local

(X) Nacional

(X) Internacional

1.9. Quien dirige el negocio:

(X) El dueño

( ) Un gerente

( ) Un familiar

( ) Otros: _____

1.10. Nivel académico de quien dirige el negocio:

( ) Doctorado

( ) Maestría

(X) Licenciado

( ) Bachiller

( ) Universitario

( ) Técnico

( ) Nivel Secundario

( ) Nivel Primario

1.11. Profesión de quien dirige el negocio: Inginiero Industrial.

Encuesta de Planeamiento Estratégico

ENCUESTA PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Estimado (a):

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer como se viene desarrollando el planeamiento estratégico en la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. y en base a ello, proponer acciones de mejora.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo.

A continuación, se presentan una serie de interrogantes con cinco posibles respuestas por cada una, dónde debe optar según su apreciación por una de las opciones, marcando con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.

INSTRUCCIONES DE LLENADO. Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO						
ANÁLISIS ESTRATÉGICO						
	A. Análisis Interno	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Cada cierto tiempo se realiza un análisis situacional en la empresa.			✓		
2	Todos somos partícipes en la elaboración del diagnóstico situacional de la empresa.			✓		
	B. Análisis Externo	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Normalmente estamos atentos a aspectos económicos que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.					✓

4	Normalmente estamos atentos a aspectos sociales que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.	✓				
5	Normalmente estamos atentos a aspectos ambientales que ocurren en el país y que pueden afectar la estabilidad de la empresa.	✓				
6	La empresa reconoce quienes son sus principales competidores en el mercado.					✓
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO						
C. Misión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Cada miembro conoce cuál es la misión (razón de ser) de la empresa.			✓		
8	La misión de la empresa está relacionada con resultados prácticos y alcanzables.			✓		
D. Visión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Cada miembro conoce cuál es la visión (proyección de lo que quiere ser) de la empresa.					✓
10	Nos preocupamos porque la empresa sea sostenible a largo plazo.					✓
E. Objetivos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Hay objetivos claramente establecidos y orientados a alcanzar el éxito de la empresa.					✓
12	Los objetivos contribuyen a cumplir con la misión y visión de la empresa.				✓	
13	En la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos estratégicos.					✓
14	Existen metas que ayudan a medir la gestión realizada.				✓	
F. Valores		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	La empresa diseña políticas y las plasma en sus documentos de gestión.				✓	
16	Las Políticas de la empresa se comparten con todos sus integrantes.					✓

17	Las acciones se realizan respetando los derechos humanos y las normas éticas de la empresa.				✓	
18	En la práctica se evidencia la solución de conflictos y situaciones negativas, con responsabilidad y respeto.					✓
19	Los valores compartidos procuran reflejarse en la marca de la empresa.					✓
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA						
G. Estrategias		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Se diseñan estrategias específicas para cada área de la empresa.			✓		
21	Se toma en cuenta los reclamos y/o recomendaciones por parte de los clientes, para aplicar mejoras.					✓
22	Estamos dispuestos a aplicar nuevas estrategias que contribuyan al desarrollo de la empresa.					✓
H. Planes		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	Cuando se proponen ideas se plasman en un plan.					✓
24	La planificación ayuda a incrementar el posicionamiento de la organización.					✓
25	La empresa aplica alguna herramienta de planeamiento estratégico anualmente (FODA, 7 S de Mackenzy, 5 Fuerzas de Porter, Balance Score Card, Canvas).					✓
26	El Gobierno, Municipio y/o Asociaciones contribuyeron en la elaboración del Plan Estratégico de la empresa.			✓		
I. Presupuestos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27	Para la gestión de la empresa se cuenta con presupuesto.					✓
28	Los resultados (%) de los presupuestos son importantes para la toma de decisiones empresariales.				✓	

Fuente (Elaboración propia)

Encuesta de Cultura Organizacional

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado (a):

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional de la empresa Bodega y Viñedos Santa María S.A.C.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores: (1) *Totalmente en desacuerdo* (2) *En desacuerdo* (3) *Neutral* (4) *De acuerdo* (5) *Totalmente de acuerdo.*

CULTURA ORGANIZACIONAL						
IMPLICACIÓN						
	A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					✓
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					✓
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.				✓	
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					✓
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					✓

	B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					✓
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					✓
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					✓
9	Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización.				✓	
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					✓
	C. Desarrollo de capacidades	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					✓
12	Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo.					✓
13	Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					✓
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					✓
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.			✓		
	CONSISTENCIA					
	D. Valores	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan.					✓
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					✓
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					✓
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.			✓		

20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.				✓	
	E. Acuerdos	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					✓
22	Este grupo tiene una cultura «fuerte»				✓	
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					✓
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					✓
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					✓
	F. Coordinación e integración	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					✓
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					✓
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					✓
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.				✓	
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					✓
	ADAPTABILIDAD					
	G. Orientación al cambio	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					✓
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.				✓	
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					✓
34	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo.					✓

35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					✓
	H. Orientación al cliente	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					✓
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					✓
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					✓
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.	✓				
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					✓
	I. Aprendizaje organizativo	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.				✓	
42	La innovación es algo que fomenta la empresa.					✓
43	Muchas ideas «se pierden por el camino»					✓
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					✓
45	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					✓
	MISIÓN					
	J. Dirección y propósitos estratégicos	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					✓
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					✓
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					✓
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					✓
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.					✓

	K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					✓
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					✓
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					✓
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					✓
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					✓
	L. Visión	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.				✓	
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.				✓	
58	El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.				✓	
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					✓
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					✓

Fuente (Cuestionario Denison Organizational Culture Survey)

Bodega y Viñedos Santa María





Visita a la Empresa



Alambiques



Botijas

Instrumentos de la Empresa



Área de Producción



Área de Ventas



Área de Empaque



Área de Degustación

Áreas de la Empresa



Premios de la Empresa



Aplicación de la Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

Código: F-M01.03.04-GT-003 / Rev. 2 Fecha de Aprobación: 01-06-2022	Revisión: 02

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

En la ciudad de Cañete, en la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales, siendo las 11:00 am horas, del día 05 de agosto de 2022, se reunió el Jurado conformado por:

Presidente(a):	Dr. Víctor Carmelino Vargas Godoy
Secretario (a):	Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte
Vocal:	Dr. Segundo Waldemar Rios Rios

Para el acto de sustentación la tesis titulada: Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C. del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021; para optar al Título Profesional de Licenciado en administración por el graduado:

Bachiller: Ana Lucia Chaman Bardalez.

Después de concluido el acto de sustentación y luego de que el/la mencionado(a) dio respuesta a las preguntas respectivas, el Jurado Evaluador, declara:

1. ( ) Aprobado, con mención honrosa. La cual amerita su publicación.
2. (X) Aprobado, por unanimidad
3. ( ) Aprobado, por mayoría
4. ( ) Desaprobado

Con una calificación promedio de Diecisiete (17)

Por tanto, el graduado se encuentra expedito (X), impedidos ( ) para realizar los trámites correspondientes para la obtención del Título Profesional de Licenciado en administración.

Siendo las 12:15 horas se dio por terminado el acto de sustentación.

Dr. Victor Carmelino Vargas Godoy
Presidente del Jurado

Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte
Secretario

Dr. Segundo Waldemar Rios Rios
Vocal

Toda copia de este documento, sea del entorno virtual o del documento original en físico es considerada "copia no controlada"