UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Bach. BARRANTES PILLACA RUBEN EFRAIN

ORCID: 0000-0001-8077-2286

ASESOR:

DR. ALBERTO BUENO RAMÓN OSORIO

ORCID: 0000-0002-3412-4349

TIPO DE INVESTIGACIÓN: BÁSICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLANEAMIENTO DEL DESARROLLO EMPRESARIAL

CAÑETE - PERÚ

2023

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: OCHOA PAREDES Filiberto Fernando FIR 07356267 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 24/10/2023 11:54:48-0500

Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes

PRESIDENTE

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: LUJAN MINAYA Julio Cesar FAU 20491363402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 24/10/2023 12:49:29-0500

Dr. Julio Cesar Lujan Minaya

SECRETARIO

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: RIOS RIOS Segundo Waldemar FAU 20491363402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 26/10/2023 11:28:14-0500

Dr. Segundo Waldemar Rios Rios

VOCAL

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: ALBERTO BUENO RAMON OSORIO FIR 20028058 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 26/10/2023 15:49:00-0500

Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno

ASESOR

DEDICATORIA

A mis padres Tomas y Lurgia, quienes me enseñaron a creer en la existencia de un ser superior, a tener fe y a trabajar duro por todo aquello que deseo alcanzar.

A mis hermanos, quienes fueron muy importantes en mi desarrollo como persona de bien, por enseñarme buenos valores y principios.

A mi mejor amigo Juan Manuel por estar siempre a mi lado, por guiarme y aconsejarme.

A mi amada novia Milagros por motivarme a ser mejor cada día.

A la empresa VISON´S SAC por darme la confianza de laborar en un área tan importante.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios, por darme tantas bendiciones, por brindarme la oportunidad de conocer tantas personas maravillosas

A mis padres, familia y amigos por alentarme a mejorar cada día y a aventurarme a afrontar nuevos desafíos

Al ingeniero Alberto Matumay y a todo el equipo de VISON´S SAC, por darme la oportunidad de trabajar a su lado y brindarme todo lo necesario para crecer profesionalmente.

A la Universidad Nacional de Cañete, por darme brindarme los conocimientos necesarios para destacar en el ámbito profesional.

A mi asesor, el Doctor Ramón Osorio Alberto Bueno por brindarme su tiempo y su apoyo en la elaboración de esta investigación.

INDICE

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

RESUMEN xv

ABSTRACT xvi

INTRODUCCIÓN xvii

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1. Descripción de la Realidad Problemática 1

1.2. Formulación del Problema 3

1.2.1. Problema General 3

1.2.2. Problemas Específicos 3

1.3. Objetivos 3

1.3.1. Objetivo General 3

1.3.2. Objetivos Específicos 4

1.4. Justificación 4

1.4.1. Justificación Social 5

1.4.2. Justificación Teórico – Científico 5

1.4.3. Justificación Práctica 6

1.4.4. Justificación Metodológica 6

1.5. Delimitación de la investigación 6

1.5.1. Delimitación de Teórica 7

1.5.2. Delimitación Temporal 7

1.5.3. Delimitación Espacial 7

II. MARCO TEÓRICO Y EMPIRICO 8

2.1. Antecedentes 8

2.1.1. Antecedentes Internacionales 8

2.1.2. Antecedentes Nacionales 9

2.2. Marco Teórico 13

2.2.1. Planeación Estratégica 13

A. Definiciones 13

B. Dimensiones 17

C. Indicadores 19

D. Teorías 28

2.3. Definición de Términos Básicos 30

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES 32

3.1. Hipótesis 32

3.1.1. Hipótesis General 32

3.1.2. Hipótesis Específicas 32

3.2. Definición Conceptual y Operacional 33

3.3. Operacionalización de las variables 34

IV. DISEÑO METODOLÓGICO 35

4.1. Tipo de investigación 35

4.1.1. Enfoque Cuantitativo 35

4.1.2. Nivel de Investigación 36
4.2. Diseño de Investigación 36
4.3. Método de Investigación 36
4.3.1. Método Lógico Deductivo 36
4.4. Población y muestra 37
4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos 38
4.5.1. Técnica 38
4.5.2. Instrumento 38
4.5.3. Validez 38
4.6. Análisis y procesamiento de datos 40
V. RESULTADOS 41
5.1. Resultados Descriptivos 41
5.2. Estadígrafos de Posición o Medida de tendencia Central 72
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 79
VII. CONCLUSIONES 80
VIII. RECOMENDACIONES 82
IX. REFERENCIAS 83
X. ANEXOS 87
Anexo 01 Matriz de consistencia 87
Anexo 02 Instrumento validado por expertos 88
Anexo 03 Autorización para realizar la investigación en VISON´S SAC 100
Anexo 04 Informe Favorable de Proyecto de Tesis 101

Anexo 05 Carta de Aprobación de Proyecto de Tesis 102

Anexo 06 Informe de Culminación de la Tesis 103

Anexo 07 Ubicación de la empresa 104

Anexo 08 Perspectivas del Balanced Scorecard 104

Anexo 09 Estructura del cuestionario Estructurado 105

Anexo 10 Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico 107

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables 34

Tabla 2 Juicio de Expertos 39

Tabla 3 Alternativas de Frecuencia 41

Tabla 4 Alternativas de Aceptación 41

Tabla 5 ¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa? 42

Tabla 6 ¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos) 43

Tabla 7 ¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora? 44

Tabla 8 ¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial? 45

Tabla 9 ¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo? 46

Tabla 10 ¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa? 47

Tabla 11 ¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible? 48

Tabla 12 ¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales? 49

Tabla 13 ¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas? 50

Tabla 14 ¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado? 51

Tabla 15 ¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus

actividades con mayor eficiencia y eficacia? 52
Tabla 16 ¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados? 53
Tabla 17 ¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa? 54
Tabla 18 ¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño? 55
Tabla 19 ¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas? 56
Tabla 20 ¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia) 57
Tabla 21 ¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa? 58
Tabla 22 ¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales) 59
Tabla 23 Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades? 60
Tabla 24 ¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya? 61
Tabla 25 ¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia? 62
Tabla 26 ¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación? 63
Tabla 27 ¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa? 64
Tabla 28 ¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores? 65
Tabla 29 ¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente? 66

Tabla 30 ¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa? 67

Tabla 31 ¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?..... 68

Tabla 32 ¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?..... 69

Tabla 33 ¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa? 70

Tabla 34 ¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa? 71

Tabla 35 Estadígrafo de posición en la etapa filosófica 72

Tabla 36 Estadígrafo de posición en la etapa analítica..... 73

Tabla 37 Estadígrafo de posición en la etapa estratégica 74

Tabla 38 Estadígrafo de posición en la etapa de implementación..... 75

Tabla 39 Estadígrafo de posición en la etapa de evaluación 76

Tabla 40 Etapas de la Planeación estratégica 77

Tabla 41 Matriz de Consistencia 87

Tabla 42 Dificultades y recomendaciones por cada Etapa Estratégica 107

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Alfa de Cronbach 39

Figura 2 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – valores (B 01) 42

Figura 3 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – visión (B 01)..... 43

Figura 4 Diagrama de barras de la dimensión filosófica - código de ética (B 01) 44

Figura 5 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación del entorno (B 01).. 45

Figura 6 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación interna (B 01)..... 46

Figura 7 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación de fortalezas (B 01). 47

Figura 8 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – uso de métodos y técnicas para mejorar la eficiencia (B 01) 48

Figura 9 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – elaboración de objetivos SMART 49

Figura 10 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – relación de estrategias (B 01) 50

Figura 11 Diagrama de barras de la dimensión de implementación– motivación (B 01) ... 51

Figura 12 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – procedimientos y procesos en la asignación de recursos (B 01) 52

Figura 13 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – gestión de procesos, programas y procedimientos (B 01) 53

Figura 14 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – auditoria en la empresa (B 01)..... 54

Figura 15 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – evaluación de desempeño (B 01)..... 55

Figura 16 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – acciones correctivas..... 56

Figura 17 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – valores 57

Figura 18 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – visión y misión 58
Figura 19 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – misión entendible, motivadora y fácil de ejecutar (B 02) 59
Figura 20 Diagrama de barras de la dimensión analítica - fortalezas y debilidades (B 02) 60
Figura 21 Diagrama de barras de la dimensión analítica – capacidad de gestión (B 02).... 61
Figura 22 Diagrama de barras de la dimensión analítica - análisis de comparación con empresas del mismo rubro (B 02)..... 62
Figura 23 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – implementación de estrategias (B 02)..... 63
Figura 24 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – establecimiento de estrategias (B 02)..... 64
Figura 25 Diagrama de barras de la dimensión estratégica –objetivos estratégicos (B 02) 65
Figura 26 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – procedimientos vigentes (B 02) 66
Figura 27 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – asignación de recursos (B 02)..... 67
Figura 28 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – estructura organizacional (B 02) 68
Figura 29 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – auditorías externas y revisión de terceros (B 02)..... 69
Figura 30 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – evaluación de desempeño (B 02)..... 70
Figura 31 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – acciones correctivas..... 71
Figura 32 Promedio de los resultados en las etapas de la planeación Estratégica..... 77
Figura 33 Porcentaje de aceptación en las etapas de la planeación estratégica..... 78
Figura 34 Instrumento Validado por experto 01 88

Figura 35 Instrumento Validado por experto 02 92

Figura 36 Instrumento Validado por experto 03 96

Figura 37 Solicitud de Autorización 100

Figura 38 INFORME N° 012-2022/UNDC/FCE-EPAD/ROAB 101

Figura 39 CARTA N ° 026-2023/UNDC/UI-FCE/EASL 102

Figura 40 INFORME N° 006-2023/UNDC/FCE-DAA/ROAB 103

Figura 41 VISON´S SAC 104

Figura 42 Balanced Scorecard 104

Figura 43 Cuestionario Estructurado 105

RESUMEN

El objetivo general fue describir las dificultades que se evidencian en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022. La metodología de la investigación fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal, de alcance o nivel descriptivo. Se trabajo con toda la población cerca de 44 trabajadores, a los cuales se realizó una encuesta de 30 preguntas divididas en dos bloques (frecuencia y aceptación) constituidas por 15 preguntas cada una, en escala de Likert, se obtuvo como resultado que cerca del 50% de los encuestados consideran que solo a veces o casi nunca evidenciaron la correcta implementación del plan estratégico, se concluyó que la empresa presenta dificultades en la planeación estratégica principalmente en la etapa analítica, estratégica, de implementación y evaluación, se recomienda utilizar metodologías agiles para la formulación e implementación de futuros procesos estratégicos.

Palabras clave: Planificación estratégica, estrategias, objetivos estratégicos

.

ABSTRACT

The research methodology followed a basic approach, employing quantitative methods. The study design was non-experimental, cross-sectional, and descriptive in nature. The entire population of approximately 44 employees was included in the study, and a survey consisting of 30 questions divided into two blocks (frequency and acceptance) was administered. Each block contained 15 questions measured on a Likert scale. The survey results indicated that nearly 50% of the respondents sometimes or rarely observed the proper implementation of the strategic plan. The study concluded that the company faces difficulties primarily in the analytical, strategic, implementation, and evaluation stages. It is recommended to utilize agile methodologies for the formulation and implementation of future strategic processes.

Keywords: Strategic planning, strategies, strategic objectives.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el ámbito empresarial ha evolucionado demasiado, debido a los avances de los diferentes sectores, la globalización, el internet y otros fenómenos; se han desarrollado procesos integrales, mejor estructurados, más esbeltos, organizados y eficientes. Por ello es crucial que las empresas definan su horizonte y establezcan constantemente estrategias para lograr los objetivos propuestos y esperados, para destacar y posicionarse entre los mejores o al menos para mantenerse a flote en un mundo tan competitivo.

En este contexto, es relevante el uso de herramientas, métodos, procesos y técnicas que permitan a las empresas anticiparse a las oportunidades de su sector, reducir el grado en que las amenazas pueden afectarlo, utilizar sus fortalezas para generar o aprovechar las oportunidades, tener conocimiento de sus debilidades para establecer medidas correctivas. Es crucial que constantemente se esté revisando como va fluyendo las tendencias y la economía de las potencias.

En este sentido el estudio de la planeación estratégica es un tema de interés debido a que es como mucho lo mínimo que las empresas deben conocer para poder competir, tener liquidez, ser rentables, sostenibles y solventes al largo plazo. Asimismo, hacer frente a los desafíos del futuro utilizando los recursos disponibles de la mejor forma posible, conocer como mucho las fortalezas y debilidades propias de la empresa, las oportunidades y amenazas del sector es un paso importante para ser competitivos.

El presente estudio trata de las dificultades que se evidencian al momento de realizar una formulación del plan estratégico y su debida implementación, es abordada

desde una perspectiva descriptiva, por lo mismo que se consideró como estructura una serie de procesos que parten por la etapa filosófica, la misma que agrupa la visión empresarial, la misión, los valores y el código de ética; posteriormente está la etapa analítica, con la cual se analiza los factores internos y externos utilizando una serie de matrices y formatos; pasando a la etapa estratégica que reúne los diferentes componentes identificados en la etapa anterior y los organiza de tal manera que se ejecutan estrategias y se formulan objetivos SMART asimismo se traza planes de acción, tácticas; en la etapa de implementación, se establecen los recursos necesarios para llevar a cabo las estrategias, se delegan responsabilidades, se desarrollan cronogramas, presupuestos y procedimientos, finalmente en la etapa de evaluación se procura analizar y evaluar el logro de los resultados de las estrategias formuladas y pendiendo de los resultados se toman medidas correctivas.

Por consiguiente, la investigación se encuentra estructurada por capítulos la cual inicia por el planteamiento del problema, que abarca la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema general y específicos, los objetivos, la justificación social, práctica, teórica y metodológica, así como la delimitación; el marco teórico y empírico comprendida por la descripción de definiciones de la variable a estudiar y sus dimensiones e indicadores, los antecedentes nacionales e internacionales y la definición de términos básicos; el establecimiento de la hipótesis general y especifica, la definición de la variable a tratar y su operacionalización; el diseño metodológico está compuesto por el tipo de investigación, los enfoques y niveles, el diseño y el método, asimismo la población, las técnicas de estudio, el análisis y procesamiento de los datos; la presentación de los resultados descriptivos, la discusión de dichos resultados, las conclusiones y recomendaciones.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

Se ha escrito mucho sobre la planeación estratégica, táctica y operativa. Actualmente es de gran importancia; su enfoque y su estructura ha variado, pero sigue teniendo la misma esencia y utilidad para las empresas que desean posicionarse en el mercado. Conforme ha evolucionado, se ha implementado una gran cantidad de recursos, métodos, técnicas y herramientas que tras su aplicación simplificaron los procesos ya conocidos, reduciendo los tiempos de ejecución y enfocando los recursos y los esfuerzos en la aplicación de estrategias, lo que hizo más viable su correcta elaboración, ejecución y posterior evaluación.

Planear en sí misma es una ventaja frente a empresas que son solo operativas, que trabajan sin un norte definido. Muchas investigaciones tratan sobre la competitividad, otras tantas de crear o incursionar en rubros donde no haya demasiada competencia, crear una ventaja competitiva y diferenciarse. Lo cierto es que las empresas que se encuentran en sectores ya conocidos y de poco crecimiento también pueden diferenciarse y ser competitivos, claro su impacto no se evidencia tanto como en los sectores nuevos y en crecimiento, pero es de utilidad para mantenerse competitivas frente a la competencia.

En América latina, diversas empresas fracasan por no contar con un plan estratégico o un plan de negocios y las que sí cuentan con uno o ambos planes para sobrellevar la competitividad del sector donde se encuentran, se topan con barreras que dificultan la formulación y ejecución de sus estrategias y planes de acción, para (Hurtado et al., 2019) esta situación es preocupante ya que, debido a esto son muchas las organizaciones que cesan sus actividades, yéndose a la quiebra y frenando el desarrollo nacional, por lo que en la actualidad los mercados son muy competitivos y agresivos. Por lo tanto, la planeación estratégica debe ser guía que permita trazar las vías para alcanzar cada uno de los propósitos

de la empresa, asimismo, los directivos deben estar constantemente retroalimentándose y actualizándose en nuevos métodos de gestión que vayan a la vanguardia de las nuevas tendencias del mercado. El entorno cambiante, provoca turbulencia, incertidumbre y complejidad, para (Lema & Alvares, 2016) la planeación estratégica se ha convertido en un proceso de gran utilidad para tomar decisiones gerenciales, está cada vez es más utilizada de manera formal o informal.

En el Perú, diversas investigaciones intentan demostrar la necesidad de la formulación e implementación de la planeación estratégica en las empresas, investigaciones como la de Huertas & Mantilla (2020), Castellano (2020), Gallardo (2021) y Alarcón (2018) mencionan la necesidad de que las empresas gestionen sus operaciones cotidianas a través de planes integrales, con metas y objetivos claros. Algunos estudios realizados a nivel nacional mencionan que a las empresas se les dificulta implementar las estrategias y tácticas elaboradas, como es el caso del estudio que se dio en Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (UDEP) y por el Real Time Management (RTM), esta dio a conocer que solo el 37% del 80% de las empresas que ejecuta un plan estratégico, se encuentran satisfechos con su implementación, a causa de que no se logran cumplir las metas u objetivos que se plantean. (Trigoso, 2019).

Ante estas circunstancias se cree conveniente realizar el estudio de las dificultades que se afrontan al formular e implementar un plan estratégico, a fin de identificar las principales barreras y poder superarlas o minimizarlas a través de la aplicación de métodos, herramientas y técnicas propias de la gestión estratégica.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Qué dificultades se evidencia en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuáles son las dificultades que comprende la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?

¿Qué dificultades se evidencia en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?

¿Cuáles son las dificultades que comprende la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?

¿Qué dificultades existen en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC?

¿Qué dificultades se evidencian en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Describir las dificultades que se evidencian en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022

1.3.2. Objetivos Específicos

Mencionar las dificultades que comprende la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Describir las dificultades que se evidencia en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Mencionar las dificultades que comprende la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Describir las dificultades que existen en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC

Describir las dificultades que se evidencian en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC

1.4. Justificación

La investigación se desarrolló en una empresa agroindustrial, la cual se encuentra en etapa de crecimiento y como es de saber en esta etapa se requiere de un buen procesamiento de datos para su posterior análisis y toma de decisiones, así mismo, de procesos estructurados, motivación al personal, capacitación y actualización, certificaciones, alianzas estratégicas, etc. Todo lo anterior no es más que la aplicación de estrategias formuladas en un plan estratégico.

La falta de implementación de planes estratégicos es común en empresas, especialmente en pymes. Esta investigación buscó identificar las dificultades que enfrentan las empresas al elaborar planes estratégicos y proporcionar recomendaciones para superarlas.

1.4.1. Justificación Social

Son muy pocas las empresas que formulan planes estratégicos, sin embargo, los que si lo hacen se encuentran con problemas a la hora de implementar las estrategias y tácticas. Las pequeñas empresas que contratan el servicio de terceros para la elaboración de este plan en ocasiones no quedan del todo satisfechas. Sucede también que empresas que conocen la importancia de este plan forman un equipo de planeación y lo elaboran, pero no lo terminan implementando, quedando este en el escritorio como un bonito documento con muchas páginas, objetivos definidos y estrategias bien elaboradas.

La planeación estratégica bien formulada permite mejorar los procesos maximizando los resultados y minimizando las deficiencias. Por lo tanto, en esta investigación se describió las principales dificultades al momento de formular los planes estratégicos en la empresa investigada, se espera que teniendo dicho conocimiento se elaboren estrategias para afrontar, reducir o eliminar las dificultades al formular e implementar un plan estratégico.

1.4.2. Justificación Teórico – Científico

Al revisar en los diversos buscadores académicos se ha podido visualizar diferentes investigaciones que se enfocan sobre la importancia, las definiciones, los pasos para elaborar el plan estratégico, pero son muy pocas las que señalan las dificultades que se produce al formular un plan estratégico, tampoco se evidencia una guía que permita superar estas limitaciones. Por consiguiente, esta investigación es importante porque señala las principales dificultades que atraviesan las empresas agroindustriales en el proceso de formalización del plan estratégico, además brinda recomendaciones para cada limitación.

Se amplía el modelo teórico de la planeación estratégica por lo que se desea contrastar la forma en que la teoría de la planeación estratégica se vincula con su ejecución. Se espera que el resultado obtenido en esta investigación sea un complemento teórico que aporte al estudio de la planeación estratégica.

1.4.3. Justificación Práctica

Esta investigación beneficiará a empresas o negocios que desean realizar un plan estratégico, debido a que brinda información relevante referente a las dificultades que se evidencian en la formulación e implementación del plan estratégico, asimismo este material servirá como referencia para la empresa investigada y la comunidad de la Universidad Nacional de Cañete.

1.4.4. Justificación Metodológica

Se compiló información relevante para futuras investigaciones que se desarrolle en la Provincia de Cañete. Se elaboró un instrumento de medición, con la cual se buscó identificar las principales dificultades en el proceso de la Planeación Estratégica, en sus diferentes etapas, como es la etapa filosófica, analítica, estratégica, de implementación y de evaluación.

1.5. Delimitación de la investigación

La presente investigación forma parte de la línea planeamiento del desarrollo empresarial, la sub línea de Planes de negocio.

1.5.1. Delimitación de Teórica

La presente investigación se enfoca en la planeación estratégica, la cual a diferencia de la planeación tradicional permite establecer objetivos y definir el curso de acción más eficiente, asimismo cuenta con una serie de herramientas, métodos y procesos que lo hacen superior a la planeación tradicional ya mencionada. Para establecer las bases del estudio se trabajó con diferentes artículos científicos, tesis y libros tales como: planeación estratégica de Chiavenato, gerencia estratégica de Humberto Serna y proceso estratégico, un enfoque de gerencia de Fernando D´Alessio.

1.5.2. Delimitación Temporal

En el cronograma establecido en el proyecto de investigación se determinó presentar la investigación para fines de marzo, sin embargo, debido a circunstancias externas no se realizó de acuerdo a lo proyectado, si bien es cierto la aplicación de la encuesta se realizó en la primera quincena de enero, pero el análisis y la interpretación de los resultados se realizó para fines del mes de mayo, y la presentación del informe final de la tesis la tercera semana del mes de junio.

1.5.3. Delimitación Espacial

La aplicación del instrumento se realizó en el departamento de lima, en la provincia de cañete en el distrito de Nuevo imperial en las instalaciones de VISONS SAC, una empresa agroexportadora con más de 10 años de experiencia en el rubro, está ubicada en: Nro. s/n Anex. Bellavista Conta Nvo (Av Arequipa) Lima - Cañete - Nuevo Imperial.

II. MARCO TEÓRICO Y EMPÍRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Hurtado et al., (2019) en el artículo científico denominado “Barreras que dificultan la planeación Estratégica en las Organizaciones”, señala la importancia del desarrollo de la planeación estratégica y la necesidad de implementar un plan de negocios que garantice la estabilidad y así como el éxito en las actividades, logrando disminuir el riesgo del mercado actual. Se utilizó una metodología de tipo Reflexiva y correlacional, su población fue del entorno empresarial, por lo que se aplicó 135 encuestas; se usó la herramienta Excel y Statgraphics. Concluyó que es importante formular e implementar un plan estratégico sin mostrar importancia al tamaño, el sector o la razón social de la empresa. La organización debe tener un rumbo concreto, debe conocer su situación actual y la posición que quiere estar en el futuro; cuando se desea realizar actividades de exportación es importante evaluar si se necesita reinventar e identificar la ventaja competitiva, desarrollar la capacidad de adaptarse es una habilidad que no todos cuentan; el crecimiento de la competencia genera que las empresas desarrollen su ventaja competitiva y que creen un valor agregado.

Para (Peñafiel et al., 2019) en el estudio denominado “La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES)” tiene como objetivo demostrar la importancia de las pymes en la economía ecuatoriana, su metodología consistió en aplicar un método bibliográfico, deductivo e inductivo. Concluyó que el régimen regulatorio presenta poca flexibilidad y altos costos de transacción para las Pymes, se evidencia el acceso limitado al uso de la tecnología, ausencia de programas de certificación laboral dirigidos, ausencia de fuentes de financiamiento. La planificación estratégica es importante para las Pymes ya que permite tener el control y trabaja de la mano con los recursos humanos, por lo que es vital para que esta tenga un buen funcionamiento.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

A nivel nacional, en el departamento de Trujillo, Huertas & Mantilla (2020) en su tesis denominada “Plan Estratégico del Centro Comercial APIAT, 2020” tuvieron como objetivo principal determinar el modelo de plan estratégico del centro comercial APIAT, por su parte los objetivos específicos consistieron en analizar la situación presente de la empresa; formular un diagnóstico, seleccionar las estrategias, realizar los planes de acción, evaluar económica y financieramente. La metodología empleada fue de diseño no experimental, transversal descriptivo simple, fue un estudio de tipo aplicado. Como resultado se elaboró la visión, misión, los valores organizacionales, así como un diagnóstico FODA, se estableció un análisis situacional posteriormente se pasó a la elaboración de estrategias utilizando el FODA 3x3 y la selección de estas a través de la Matriz PEYEA, la Gran Estrategia y el Balanced Scorecard. Se elaboró 21 estrategias de los cuales solo 8 quedaron factibles. Se concluyo que la guía de entrevista y la ficha de recolección de datos fueron esenciales para realizar el plan estratégico, así también el balanced scorecard fue una herramienta determinante para formular el plan de acción.

Por otro lado, Castellano (2020) en su investigación titulada “Planeación Estratégica prospectiva para la agroexportadora negociación agrícola Jayanca S.A Chiclayo 2020-2030” tuvo como propósito adaptar una nueva metodología de planeación poco explorada en el país, la cual permite brindar estrategias más competitivas que son el resultado de un pensamiento colectivo; el objetivo de la investigación fue la construcción de los lineamientos del Plan Estratégico Prospectivo que permita mejorar la competitividad, por lo que se elaboró bajo el modelo de la prospectiva estratégica de Michel Godet; Su investigación fue de enfoque mixto, se realizaron entrevistas semiestructuradas y encuestas al personal clave de la organización, asimismo fue una investigación aplicada de nivel descriptivo. Se obtuvo como

resultado que las mejores estrategias serían las de posicionamiento y crecimiento, la investigación concluyo en que se ha identificado una serie de lineamientos para la elaboración de la planeación estratégica prospectiva basados en los resultados ya mencionados con la finalidad de incrementar la competitividad.

Por su parte, Gallardo (2021) en su investigación denominado “Plan Estratégico para la mejora del posicionamiento de la Fábrica de postes de concreto TPCH – Chiclayo” estableció como objetivo de investigación elaborar un plan estratégico para la empresa mencionada, por lo que se efectuó un diagnóstico a través de análisis interno y externo. Por su parte, la metodología empleada fue de enfoque mixto de tipo explicativo, asimismo el diseño fue de base no experimental y temporalidad transversal predictiva. Tuvo dos poblaciones: los clientes de la empresa TPCH y los directivos; se utilizó instrumentos que recolectan datos como el cuestionario y la guía de entrevista, en las cuales se plantearon ítems que permitieron medir los indicadores de las variables de investigación: Plan Estratégico y posicionamiento. Se concluyó que la empresa no cuenta con equipos tecnológicos idóneos para la producción, falta de capacitación en la parte operativa, los clientes consideran que los productos que adquieren son de calidad; se formuló un diseño de plan estratégico rediseñando la misión, visión, objetivos empresariales y la estrategia gerencia los mismos que fueron analizados según las perspectivas para la elaboración del BCS.

Alarcón (2018) en su investigación titulado “La Planeación Estratégica y su Influencia en el Desarrollo Empresarial de las MYPES de Ciudad de Dios – SJM, 2018” tuvo como objetivo la determinación de la influencia de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial de Micro y Pequeña empresas de la Ciudad de Dios de San Juan de Miraflores, Lima. Fue una investigación de tipo aplicado, enfoque cuantitativo, de nivel explicativo o

causal de corte transversal, diseño no experimental, la población consistió en sesenta MYPES. Al emplear la correlación de Pearson se rechazó la hipótesis nula, aceptando la hipótesis del investigador, el resultado de la correlación positiva fue de 0.932; por lo que se concluye que la planeación estratégica si influye en el desarrollo empresarial, así también se obtuvo que la misión, visión y los objetivos empresariales influyen en el desarrollo empresarial.

Para Luna & Valdivia, (2020) en su investigación denominada "Planeación estratégica y rendimiento productivo en la empresa Good Sleep S.A.C., Lima 2020", presentaron como objetivo principal determinar la existencia de una relación entre la planeación estratégica y rendimiento productivo en la empresa mencionada, por lo cual, la metodología para esta investigación fue de tipo aplicada, de alcance descriptivo correlacional y de corte transversal, se realizó la recopilación de los datos mediante el cuestionario de 60 preguntas entre las dos variables, la cual fue resuelta por de 50 colaboradores que conformaban la muestra y la validación del instrumento fue a través de la validez de contenido por juicio de experto, por otro lado para comprobar la confiabilidad del mismo se realizó una prueba de fiabilidad mediante la prueba de Alpha de Cronbach para la variables, teniendo en ambas variables como resultado 0,926 y 0,934 respectivamente, asimismo en la prueba de las hipótesis se aplicó el método de Rho de Spearman, se obtuvo como resultado la existencia de una relación entre ambas variables.

Por otro lado, Urbina &Vergara (2020) en su tesis de grado denominado "La planeación estratégica y su relación con la productividad en una empresa del sector industrial, Lima 2020." Establecieron como objetivo definir el grado de relación entre la planeación estratégica y la productividad en la empresa Famaplast Export S.A.C, del distrito de San

Miguel. La investigación fue aplicada, de alcance descriptivo correlacional, así como de diseño transversal no experimental, por otro lado, la población total fue de fue de 120 colaboradores, el cuestionario estuvo diseñado por 60 afirmaciones de la escala de Likert, la cuales fueron validadas por un juicio de experto de la Universidad; los datos adquiridos fueron procesados y se obtuvo como resultado un nivel de confiabilidad de alfa cronbach = 0,916 y 0,947 respectivamente. Asimismo, se utilizó la prueba de Hipótesis, la cual evidencia una positiva relación media entre las variables, según el coeficiente de correlación Spearman (Rho = 0.391) y el Sig. (Bilateral) = 0.000.

Chaman (2022) en su tesis titulada "Planeamiento estratégico y cultura organizacional de la Bodega y Viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná – Cañete 2021", tuvo como objetivo determinar de qué manera se asocia el planeamiento estratégico con la cultura organizacional en la empresa mencionada, por lo cual la metodología aplicada fue de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental-transversal y de nivel correlacional. La población fue conformada por 10 colaboradores de la empresa. Se utilizo dos encuestas validadas por el juicio de expertos y la confiabilidad, a través del alfa de Cronbach. Se tuvo como resultado que el planeamiento estratégico se asocia de manera significativa con la cultura organizacional de la empresa mencionada, asimismo la prueba estadística Rho de Spearman es de 0,764 lo que significa una correlación positiva muy fuerte. Se concluyó que existe asociación entre ambas variables. Debido a que, al implementar el plan estratégico en la micro y pequeña empresa, se determina el procedimiento a seguir, a su vez la cultura organizacional adecuada permite el cumplimiento de lo planificado, logrando con ello la mejora continua de la empresa y el alcance del éxito empresarial.

2.2. Marco Teórico

La planeación estratégica es un término compuesto por dos procesos ampliamente estudiados, por un lado, la planeación es aquel proceso que permite adelantarse a los hechos a través de la aplicación de análisis vinculados al entorno; por otro lado, la estrategia, se entiende como aquel proceso que a través de la ejecución de tácticas permite alcanzar los objetivos deseados. Por consiguiente, la planeación estratégica no solo es la unión de ambos términos, sino que es la herramienta por excelencia que permite adentrarse en nuevos mercados, innovar constantemente e identificar ventajas competitivas de la empresa.

2.2.1. Planeación Estratégica

A. Definiciones

A.1. Planeación Estratégica

Desde la posición de (Dussán & Serna, 2017) La planeación estratégica es un proceso en el cual participa el personal clave de una organización, traduciendo su estrategia en un plan a largo plazo, logrando así una ruta definida, identificando las etapas, acciones y recursos necesarios para lograr los objetivos estratégicos.

Por último, de acuerdo con Hellriegel et al (2009) lo definieron como un proceso que permite diagnosticar el entorno interno y externo de la organización; establecer su visión y misión, formular sus metas globales y diseñar las estrategias generales que se aplicará, asignándole los recursos necesarios.

A.2. Planeación

La planeación es el proceso de anticipar y hacer los preparativos para afrontar condiciones o circunstancias que pueden afectar a la organización y sus operaciones, por lo cual involucra la selección de objetivos, formulación de estrategias, políticas, programas, con el fin de alcanzar los objetivos deseados. (Pérez, 2005). Con la misma lógica Robbins y Coulter

(2010) señalan que planificar comprende definir objetivos, así como establecer estrategias para el logro de dichos objetivos, en este proceso se desarrollan planes para integrar y coordinar actividades de trabajo.

En relación a los autores mencionados Münch (2008) menciona que la planeación es la previsión de futuros escenarios y la determinación de resultados deseados; a través del análisis del entorno pretende optimizar los recursos, definir estrategias para minimizar los riesgos y lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Por lo tanto, la planeación es un proceso que se compone por una serie de etapas relacionadas entre sí, está orientada a acontecimientos futuros de largo plazo los cuales se relacionan directa o indirectamente.

Niveles de Planeación

Los autores Chiavenato & Sapiro (2017), Münch (2008) coinciden que existen tres niveles en la planeación: el plan estratégico, el plan táctico y el plan operativo. Sus diferencias radican en el tiempo de ejecución, los encargados de formularlos e implementarlos, el nivel de complejidad y su respectivo presupuesto.

Planes Estratégicos:

Define los lineamientos generales, abarca a toda la organización (recursos, áreas), caracterizada por un horizonte de tiempo a largo plazo, es genérico, sintético. Es elaborado por la alta gerencia. “Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización, así como la obtención, el uso y la disposición de los medios necesarios para alcanzar la misión y la visión de la organización”. (Münch, 2008, p. 12)

Planes tácticos:

Abarca a cada departamento o área de la empresa y usualmente es de mediano plazo, así también es especifico, menos genérico y más detallado, es elaborado por los gerentes de nivel intermedio.

Planes Operativos:

Estos planes son diseñados en base a los planes tácticos, por lo que se elabora y se asignan actividades específicas a los trabajadores. A diferencia de los anteriores presenta énfasis en las actividades o tareas particulares, detallado y especifico.

A.3. Estrategia

La estrategia en sus inicios fue utilizada para asuntos militares, consistía en elaborar un plan que tenía por objetivo disuadir, vencer al enemigo, por lo que se usaba todos los medios posibles para alcanzar dicho objetivo; a principios de los años de los grandes inventos, el mundo se hizo cada vez más competitivo, por lo que se necesitó implementar la estrategia a las organizaciones.

Para Dussán & Serna (2017) la estrategia es el proceso en el cual la organización a partir de identificar los factores internos y externos, define un conjunto de objetivos a largo plazo, a fin de convertirlos en planes de acción, asignándole recursos humanos, operacionales y económicos.

Según Quinn (1999) y García, (1999) citado por Paola & Padilla (2017) la estrategia es el conjunto de actividades secuenciales alineadas a los objetivos y políticas empresariales, en base a la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas, se relaciona con las políticas y acciones alineadas en un proceso sistemático y secuencial.

Así también, “Las estrategias se refieren a los principales cursos de acción (opciones) elegidos e instituidos para alcanzar una o varias metas”. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009, p. 218)

Por otro lado, para Michael Porter (1980) citado por Serna Gómez (2008) “la estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que se va a entrar en ellos, la estrategia competitiva consiste en ser diferente".

Tipos de Estrategias en el Ámbito Empresarial

Según (Chiavenato & Sapiro, 2017) del libro de Sun Tzu se puede extraer dos planteamientos: Estrategia Directa e Indirecta, las cuales pueden ser utilizadas en el ámbito empresarial.

Estrategia directa: Comprende la realización de productos mejorados, mayor participación del mercado y el aprovechamiento de más canales de distribución. A diferencia de la estrategia indirecta, esta estrategia se enfoca en enfrentar directamente a la competencia e intentar ganarla.

Estrategia Indirecta: Es la creación de productos innovadores, enfocarse en segmentos de mercado sin ocupar, desarrollo de competencias tecnológicas. Con la aplicación de estas estrategias las empresas pueden vencer sin necesariamente combatir directamente, creando un entorno desfavorable para la competencia.

Para los autores Robbins y Coulter (2010) las estrategias corporativas son tres, estas son: **estrategias de crecimiento**, que consiste en expandir el número de mercados a los que se oferta productos o servicios, se da a través del negocio actual o nuevos negocios. Las **estrategias de Estabilidad**, consiste en mantenerse realizando lo que se acostumbra a hacer y funciona; mientras que la **estrategia de renovación** se aplica cuando baja el desempeño de la empresa, en tal circunstancia se puede optar por estrategias de reducción o recuperación.
Por otro lado, está la estrategia de competitividad que consiste en establecer la forma que la empresa enfrentará a la competencia, se requiere de la comprensión de la ventaja competitiva, que es el resultado de las habilidades claves de la organización, el sello distintivo.

Estrategias del FODA – Matriz Analítica de Definición de Estrategias

Posteriormente de identificar y realizar el listado de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas, comúnmente conocida como matriz FODA por sus siglas o análisis DAFO, la etapa posterior es realizar un cruce entre los criterios formulados, logrando así desarrollar cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con David (1997) citado por Ponce Talancón (2006) las estrategias serían:

1) Estrategias FO: Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

2) Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

3) Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

4) Estrategia DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Estrategias Genéricas de Porter

Según Porter (1989) citado por Fred (2003) para lograr una ventaja competitiva la empresa debe considerar tres bases distintas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, Algunos autores las denominan estratégicas genéricas.

B. Dimensiones

Dimensión 1: Etapa Filosófica

Esta etapa está conformada principalmente por la visión, misión, valores y el código de ética. En algunas fuentes revisadas se considera que la misión se formula antes que la visión mientras que otros autores consideran que todo parte por la visión empresarial, para esta investigación se considera lo último mencionado.

Dimensión 2: Etapa Analítica

En esta etapa se busca identificar las principales fortalezas y debilidades (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos) que puede tener una empresa u organización, existe diversas matrices y técnicas para medir los factores internos y externos, sin embargo, para esta investigación solo se trabaja con las cinco fuerzas de Porter, las encuestas y entrevistas al personal para posteriormente pasar a un análisis o matriz FODA. Mencionando tambien que para desarrollar un análisis más profundo se podría utilizar los siguientes métodos o técnicas: Análisis de factores críticos de éxito, análisis VRIO, la matriz PEYEA, MEFI, MEFE, entre otros.

Dimensión 3: Etapa Estratégica

Esta etapa parte de la evaluación de los factores externos e internos; de acuerdo a las competencias y recursos propios de la empresa se establecen objetivos medibles, específicos, alcanzables, relevantes y ejecutables en un determinado periodo de tiempo, así como estrategias, tácticas y planes de acción, todo ello con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos, así con cada objetivo, meta y propósito realizado se acerca cada vez más a la visión de la empresa. Una de las herramientas fundamentales para esta etapa es el Cuadro de mando Integral o Balanced Scorecard.

Dimensión 4: Etapa de Implementación

Para Gallardo, (2012) De acuerdo al tamaño y el tipo de la organización y el objetivo de la misma, la implementación de estrategias varía considerablemente. Para implementar estrategias se necesita realizar actividades muy específicas según la realidad de la empresa, la realización de diversas tareas necesarias para adecuar las condiciones internas bajo las cuales trabaja la empresa, de tal manera que las estrategias se puedan llevar a cabo.

Dimensión 5: Etapa de Evaluación

En la etapa se evalúa si los resultados obtenidos están acordes a lo que se esperaba antes de ejecutar el plan estratégico, se suele ejecutar en diferentes momentos, ello varía de acuerdo al sector, rubro o la cultura empresarial, sin embargo, la más frecuente es la evaluación posterior a la ejecución de las estrategias y al horizonte temporal estimado. De acuerdo a los resultados se establecen acciones correctivas. Usualmente en esta etapa se suele emplear personal capacitado externo, sin embargo, en algunas empresas se cuenta con un equipo encargado de supervisar la efectividad de los colaboradores, la correcta ejecución de métodos, procesos, el uso eficiente del tiempo, la infraestructura adecuada, el equipo de trabajo y la indumentaria del personal, entre otros criterios, que permiten la correcta ejecución de las tácticas y estrategias elaboradas por el equipo de planeación.

C. Indicadores

C.1. Indicadores de la Etapa Filosófica

C.1.1. Visión

Para Dussán & Serna (2017) la visión son ideas que en conjunto establecen el marco de referencia de lo que es la empresa y lo que quiere lograr para el futuro. Por su parte, Chiavenato & Sapiro (2017) produce un estado positivo de tensión entre lo que es y nos gustaría que sea, es la fuente de inspiración que estimula y motiva a las personas, D'Alessio (2008) responde a la pregunta ¿Qué queremos ser?, esta se alcanza cuando se logran los objetivos de largo plazo.

C.1.2. Misión

Según Dussán y Serna (2017) la misión es el camino que lleva al cumplimiento de la visión, para Chiavenato y Sapiro (2017) es aquel elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, para una empresa representa la razón o su papel en la sociedad. D'Alessio (2008) conduce a la organización de la situación actual a la deseada.

C.1.3. Valores

Los valores en una organización son los principios que guían las decisiones y actividades de la gerencia en una organización. Por lo que se requiere que sean conocidos, aceptados y puesto en práctica por todos. (D'Alessio, 2008)

C.1.4. Código de Ética

Considerado como un término clave en el libro de D'Alessio (2008) el código de ética se entiende como un conjunto de principios considerados de buena conducta y moral que guían a los miembros de una organización.

Asimismo, Hellriegel et al., (2009) considera que el código de ética define los principios y normas que rigen la conducta, contribuyendo a transmitir el compromiso con la práctica responsable, por otro lado, permite que las organizaciones operen con menos niveles de supervisión y que respondan de forma ágil y uniforme ante una crisis.

C.2. Indicadores de la Etapa Analítica

C.2.1. Análisis Interno

Consiste en analizar las fortalezas y debilidades de la empresa a nivel interno a fin de diseñar las condiciones adecuadas para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno externo.

Sainz de Vicuña, J. M. (2010) citado por Gallardo (2021) manifiesta que la evaluación del sector se complementa con el análisis de las fuerzas competitivas de Porter a fin de saber

el grado de competitividad del sector. Se considera la rivalidad entre los competidores, consiste en evaluar a los competidores actuales e identificar formas de como poder sobresalir frente a ellos; el poder de negociación de los clientes, se evalúan los criterios de decisión, la búsqueda de calidad/precio; poder de negociación con los proveedores, se busca establecer una negociación, fidelizando al proveedor; amenaza de nuevos competidores o entrantes, empresas con posibilidad de generar un mejor beneficio para el cliente y por ultimo los productos sustitutos que cuentan con mismas las características o parecidas y principalmente son elaboradas en otros sectores.

C.2.2. Análisis Externo

Este análisis evalúa el entorno a fin de identificar las amenazas y aprovechar las oportunidades, tiene como propósito desarrollar estrategias que permitan lograr los objetivos de la compañía, así también estudia las variables del ambiente que pueden influir en el desempeño de la organización. De acuerdo a Weinberger (2009) el análisis externo se considera las variables externas y de la industria, estas se ubican en el de macro y micro entorno respetivamente. Por lo tanto, las primeras son las "variables económicas, sociales, demográficas, políticas, legales, tecnológicas, ambientales, culturales, entre otras". (p. 17) mientras que el microentorno está comprendido por "los clientes, proveedores, competidores actuales y potenciales, sustitutos, reguladores, grupos de presión". (p. 17). Esto último es estudiado a mayor detalle por las cinco fuerzas de Porter.

Casanova, Linares, Costa, Lurillo y Hertel (2010) citado por Gallardo (2021) Señalan que las estrategias deben responder al entorno de la empresa por ello la importancia de poder realizar un análisis situacional real. Existen factores que se consideran en el análisis y que intervienen directa e indirectamente, entre ellos se considera el factor económico, factor tecnológico, los factores políticos y los factores sociales. El PBI, los tipos de interés, tasa de desempleo, crecimiento de exportaciones, son algunos de los aspectos que se estudia en el

factor económico; mientras que en el factor tecnológico se refiere a los nuevos productos o tecnologías que han surgido en los últimos tiempos que pueden beneficiar a la empresa; por otro lado, los factores políticos involucran el tema de la promoción de la actividad empresarial, ley de sociedades, estabilidad gubernamental; para el factor social se estudia, el comportamiento del consumidor, los estilos de vida, las nuevas tendencias.

C.2.3. Matriz FODA

Conocida también como matriz DOFA, análisis DAFO y SWOT Analysis esto último por sus siglas en inglés, algunos autores la definen como una matriz, herramienta y análisis que permite evaluar los factores externos e internos de una organización, a fin de generar estrategias del cruce de estos. (Aceves, 2004)

C.2.4. Cinco Fuerzas de Porter

Chiavenato & Sapiro, (2017) La competencia no está dada por la búsqueda de nuevos clientes, sino por el rendimiento esperado del sector, la competencia en un sector envuelve todas las organizaciones del mismo.

1. **Amenaza de nuevas organizaciones:** Una organización que ingresa en el sector de actividad, representa una amenaza porque incrementa la capacidad de producción, lo cual obliga a las demás a ser más eficaces y a aprender a competir en nuevas dimensiones.

2. Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores constituyen un pequeño número de grandes organizaciones, no hay productos sustitutos satisfactorios en el sector, no consideran que las organizaciones sean clientes importantes, entre otras características.

3. Poder de negociación de los compradores: Los compradores de un sector tienen poder cuando están adquiriendo gran parte del total de la producción del sector.

4. Amenaza de productos sustitutos: Los productos sustitutos son bienes o servicios diferentes que provienen de fuera del sector y desempeñan las mismas funciones que un producto fabricado en el sector.

5. Intensidad de la rivalidad entre los competidores: Los factores que influyen en la intensidad de la rivalidad entre las organizaciones pueden ser: competidores numerosos, el crecimiento lento del sector, competidores divergentes.

C.3. Indicadores de Etapa Estratégica

C.3.1. Objetivos Estratégicos

Por su parte Münch (2008) sostiene que los objetivos son los resultados que la empresa desea lograr, así también son los fines que se necesitan alcanzar por lo que son establecidos de forma cuantitativa. Estos deben cumplir ciertas características, por lo que se establecen en un tiempo específico y su redacción necesariamente debe iniciar con un verbo en infinitivo. Son de largo plazo e involucran a toda la organización, deben ser claros, precisos y deben servir de inspiración para los colaboradores. (Weinberger, 2009)

C.3.2. Objetivos SMART

Gallardo (2012) La gerencia por objetivos (Management by Objectives, MBO), planteada por Peter Drucker en 1954, este modelo introdujo el acrónimo SMART como condiciones para comprobar la validez de los objetivos:

- Specific: Específico.
- Measurable: Medible.
- Achievable: Factible.
- Realistic: Realista.
- Time-related: Especificado en el tiempo.

C.3.3. Plan de Acción o Acciones Estratégicas

MankteBlow (2020) citado por Huertas (2020) menciona que para cumplir objetivos estratégicos se requieren de planes de acción ya que a través de estos se busca cumplir las estrategias, estableciendo una priorización de metas que se formula en un tiempo determinado, utilizando un control y seguimiento. Asimismo, son un conjunto de acciones que están orientadas al cumplimiento de la misión de la empresa, por lo que tienen la particularidad de proyectar una ventaja competitiva y son sostenibles.

C.3.4. Ventajas Competitiva

Una ventaja competitiva es un atributo desarrollado por la empresa, consiste en desmarcarse de los competidores, por lo que debe ser dinámica y cambiante, así también debe permanecer en el tiempo (en el presente como en el futuro) de manera que contribuya al éxito empresarial. (Rivera, 2005). Por su parte Weinberger, (2009) menciona que "La ventaja competitiva, se refiere a aquella fortaleza que la empresa tiene para generar más valor para sus clientes y que no se puede imitar, resulta muy costoso hacerlo y es perdurable en el tiempo". (p 40)

C.3.5. Cuadro de mando Integral (Balanced Scorecard)

Para Gallardo (2012) el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión para la implementación de la estrategia de la organización. se considera como instrumento para la transformación de la visión y estrategia abstractas en metas e indicadores concretos. Después de la planeación estratégica, es importante organizar los objetivos en perspectivas que representen el balance entre las diferentes necesidades de la organización e identificar de qué manera estos objetivos se interrelacionan para alcanzar la visión planteada. Cualquier acción que se ejecute, impactara directamente sobre otra variable, ninguna perspectiva funciona en forma Independiente. Revisar anexo 08

Perspectivas básicas:

• Perspectiva financiera

• Perspectiva del cliente

• Perspectiva de procesos internos

• Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

C.4. Indicadores de Implementación

C.4.1. Estructura Organizacional

D'Alessio Ipinza (2008) Una buena estructura organizacional ayuda a mover a la organización a la implementación de las estrategias a través de las políticas formuladas.

Existen diversas clasificaciones de las organizaciones.

Según la forma, pueden ser:

• Funcional

• Divisional

• Matricial

• Unidades estratégicas de negocio

C.4.2. Asignación de recursos

Para Fred R (2003) las empresas cuentan con tres tipos de recursos básicos que son:

- **Capital o recursos financieros:** Es la asignación que se realiza a través del presupuesto, por lo que se evalúa la cadena de valor a fin de establecer y determinar las actividades que proporcionan más valor a la empresa, así como la disponibilidad de capital con que se cuenta o las posibilidades de obtener financiamiento de fuentes externas.
- **Recursos humanos:** Para el logro de objetivos se requiere de la disposición y desempeño de los trabajadores, puede tener dos grandes secciones: la primera, consiste en identificar la manera en que se pueda aprovechar mejor al personal

que tiene la empresa, y segundo, consiste en establecer programas de contratación a los nuevos trabajadores.

- **Recursos materiales:** Abarca las instalaciones inmuebles, la maquinaria, la materia prima e insumos. Cuando se trata de implementar estrategias, es importante la correcta asignación de recursos materiales para cada uno de los programas de trabajo establecidos.

C.4.3. Presupuestos

Para Münch (2008) los presupuestos establecen los recursos que se necesitan para llevar a cabo el plan. Se refiere al flujo de dinero, la estimación del capital, el control de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos requeridos. Es importante ya que a través de éstos se proyectan los recursos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos; se determina la mejor forma de utilizar y asignar los recursos, a la vez que se controlan las actividades de la organización en términos financieros. Puede ser fijos o rígidos, flexibles, por programas, a partir de objetivos generales, de operación, de capital, financiero, entre otros.

C.4.4. Políticas

Para Fred R (2003) Son normas, guías o enunciados que rigen el curso de acción establecidos por una empresa, orientando la mejor toma de decisiones y acciones emprendidas por la empresa. Es necesario que se encuentre por escrito las políticas y comunicarlas al personal para evitar todo tipo de suposiciones o malos entendidos.

Es necesario no confundir las políticas con las reglas, la diferencia radica en que las reglas son rígidas, muy precisas deben ejecutarse tal como se especificó, sin embargo, de acuerdo a Münch (2008) las políticas son flexibles, determinan límites más amplios y permiten mayor iniciativa, libertad de acción, son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos y facilitan la realización de las estrategias.

C.4.5. Motivación

Para Fred la motivación es el proceso de influir en las personas para lograr objetivos específicos;

> Implica dirigir los esfuerzos, configurando así el comportamiento humano. Entre los temas específicos están el liderazgo, la comunicación, los equipos de trabajo, las modificaciones del comportamiento, la delegación de autoridad, el enriquecimiento del trabajo, la satisfacción en el trabajo, la satisfacción de necesidades, el cambio en la organización, la moral de los empleados y la moral de los gerentes. ((Fred R, 2003, p.129)

C.5. Indicador de Evaluación

C.5.1. Acciones Correctivas

Según Fred (2003) y Gallardo (2012) "Se busca ejecutar acciones correctivas para reducir las brechas y mejorar continuamente el desempeño de los procesos" p (421). Al identificar variaciones o diferencias en base a los objetivos planteados, se considera necesario que se tome medidas o acciones correctivas que enmienden dichas desviaciones. [...] El grado de importancia en la medida correctiva puede ir desde reasignar una tarea a un área determinada, hasta el cierre de un área completa o de la misma organización.

C.5.2. Auditorias

D'Alessio Ipinza (2008) Se considera como instrumentos para evaluar estrategias. Existen las auditorías operativa, estratégica, financiera, comercial, logística, contable, de medio ambiente, etc. y no son otra cosa que la comparación de lo actual con lo que debería ser.

C.5.3. Revisión Externa e Interna

Para realizar la revisión externa e interna, D'Alessio Ipinza (2008) hace referencia a la matriz EFI, la cual debe enfocarse en los cambios sobre las fortalezas y debilidades en los aspectos de gerencia, marketing, finanzas, contabilidad, producción/operaciones, investigación y desarrollo, recursos humanos, sistemas de información, y cultura organizacional. Mientras que la matriz EFE revisada debe indicar la eficacia que han tenido las estrategias de la organización para responder a las oportunidades y amenazas clave. (p.418)

C.5.4. Evaluación del desempeño

Para Gallardo (2012) es la estructura de indicadores que se formula por cada objetivo; representa la medición del desempeño, por lo tanto, se necesita por lo menos un indicador por cada objetivo estratégico que se formule.

D. Teorías

Para la presente investigación se trabajó con las siguientes teorías:

Teoría General de la Administración

Son conceptos y principios que son utilizadas para comprender y mejorar la forma en que se gestionan las empresas. Funcionan como referencia para la realización del proceso administrativo. La teoría general de la administración se fundamenta en la teoría científica de la administración, desarrollada por Frederick Taylor, que se centra en el análisis y la optimización de los procesos de trabajo; la teoría de la administración burocrática, propuesta por Max Weber, se enfoca en la estructura organizativa y los roles de autoridad; la teoría de la administración clásica desarrollada por Henry Fayol. Esta teoría se centra en las funciones esenciales de la administración, como la planificación, la organización, la dirección y el control.

Teoría Clásica de Henry Fayol

Robbins & Coulter (2010) Desarrollada principalmente por Henri Fayol, se centra en determinadas funciones esenciales de la administración, como es: la planificación, la organización, la dirección y el control. Fayol estableció 14 principios de la administración que en definitiva se consideran fundamentales en la gestión organizativa. Un artículo relevante es "*General and Industrial Management"* ("Administración general e industrial") escrito por Fayol en 1916.

Teoría de la Administración Científica

Robbins & Coulter (2010) Desarrollada por Frederick Taylor, se basa en el análisis y la optimización de los procesos de trabajo. Taylor sostuvo que los administradores deben estudiar científicamente cada tarea y determinar la mejor manera de realizarla para maximizar la eficiencia y la productividad. Un artículo relevante es *"The Principles of Scientific Management" ("Los principios de la administración científica")* publicado por Taylor en 1911

Teoría de la competitividad por Michael Porter

Robbins & Coulter (2010) la competitividad se basa en la ventaja competitiva, que es lo que hace que una empresa sea exitosa y se destaque frente a sus competidores. Una ventaja competitiva puede ser: tener costos más bajos, ofrecer productos o servicios únicos o contar con una eficiente cadena de suministro. Porter identificó dos tipos de ventajas competitivas: la ventaja competitiva basada en costos, primera implica ofrecer productos o servicios a precios más bajos que sus competidores, manteniendo al mismo tiempo la calidad y la ventaja competitiva basada en la diferenciación se refiere a la capacidad de una empresa para ofrecer algo único o distintivo en sus productos o servicios. Porter también destaca la importancia de los factores externos.

2.3. Definición de Términos Básicos

Para este apartado se utilizó las definiciones de Serna Gómez (2008) y D'Alessio Ipinza (2008) principalmente.

Planes de acción:

Son principalmente tareas específicas que son asignadas a cada área o unidad de la empresa con el objetivo de concretar las estrategias formuladas en un plan operativo, por lo que es posible su monitoria, seguimiento y posterior evaluación.

Estrategias:

Las estrategias son las acciones que en su conjunto permiten concretar y ejecutar proyectos estratégicos, se deben realizar a fin de mantener y soportar el logro de objetivos organizacionales, de cada unidad de trabajo, y por supuesto hacer realidad los resultados esperados. En definitiva "son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico" (p.73)

Entorno:

Se encuentra fuera del control de la organización y puede influir a nivel global, regional, país y de sector. En él se presentan oportunidades y amenazas que puedan beneficiar o afectar a la organización y a sus competidores en el sector.

Objetivos a largo Plazo:

Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer realidad la misión y visión de la empresa. (p. 73)

Programas:

Para Münch (2008) Un programa es una secuencia de actividades de carácter específico que se deben ejecutar a fin de lograr realizar objetivos y estrategias, asimismo se establece un tiempo requerido y el personal a cargo para ejecutar lo planeado. Las actividades deben estar ordenadas cronológicamente, por otro lado, se necesita marcar que actividades se

interrelacionan y si existe una dependencia o una prioridad jerárquica

Control

Fred R (2003) En la administración, la función de control incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar que las operaciones reales concuerden con las operaciones planeadas.

Indicador

Fred R (2003) Se entiende como la relación entre los datos significativos con la misma naturaleza que presenta un nexo lógico entre ellos y que brindan información de aspectos críticos o de gran importancia para la gestión y resultados de la organización.

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Existe dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022

3.1.2. Hipótesis Específicas

Existe dificultades en la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Existe dificultades en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Existe dificultades en la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC

Existe dificultades en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC

Existe dificultades en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC

3.2. Definición Conceptual y Operacional

Definición Conceptual

Según Drucker (1984) citado por Chiavenato y Sapiro (2017) “La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados” (p. 27)

Definición Operacional

La planeación estratégica es un proceso que consiste en establecer objetivos, desarrollando estrategias y tácticas, utilizando eficientemente los recursos disponibles, aprovechando las fortalezas y gestionando las debilidades, todo ello a fin de cumplir con la misión y acercarse a la visión.

Es un proceso porque está constituido o estructurado por pasos o etapas vinculadas entre sí, cuyo objetivo es la realización de objetivos, para ello se utilizan diversas estrategias y tácticas generadas a través de un análisis que parte de los factores internos y externos de la empresa, asimismo para el logro de estos objetivos se requiere la asignación de recursos.

3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1 Operacionalización de Variables

DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA Y VALORES
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Según Drucker (1984) citado por Chiavenato y Sapiro (2017) "La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados" (p. 27)	La planeación estratégica es un proceso que consiste en establecer objetivos, desarrollando estrategias y tácticas, utilizando eficientemente los recursos disponibles, aprovechando las fortalezas y gestionando las debilidades, todo ello a fin de cumplir con la misión y acercarse a la visión.	**Etapa Filosófica**	Visión Propósito Sectorial - de productos y servicios Misión Entendible - Ejecución -Motivador Valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia Código de ética: Normas y reglamentos	A/B 1, 2, 3 16,17,18	A) 5=SIEMPRE 4= CASI SIEMPRE 3= A VECES 2= CASI NUNCA 1= NUNCA
			Etapa Analitica	Análisis Externo Fuerzas de porter (clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores, nuevos competidores) Análisis Interno Encuestas y entrevista al personal	A/B 4, 5, 6 19,20,21	
			Etapa Estratégica	FODA Estratégico Objetivos Estratégicos Específico -Medible -Alcanzable -Relevante -Temporal	A/B 7, 8, 9 22,23,24	B) 5=MUY DE ACUERDO 4=DE ACUERDO
			Etapa de Implementación	Estructura Organizacional Asignación de recursos Politicas Motivación (actividades en conjunto, bonos de productividad)	A/B 10, 11, 12 25,26,27	3=INDIFERENTE 2= EN DESACUERDO 1= MUY EN DESACUERDO
			Etapa de Evaluación	Acciones Correctivas Auditorias Evaluación del desempeño laboral	A/B 13,14,15 28,29,30	

Nota: Esta tabla muestra las dimensiones e indicadores propuestos para la variable planeación estratégica.

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

Con respecto al presente apartado se trabajó principalmente con la obra de Hernández et al. (2014), Arias (2020), Carrasco (2019), Salgado (2018)

4.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, por lo que se genera nuevo conocimiento a partir del ya existente. Para Carrasco (2019) este tipo de investigación no tiene propósitos de aplicación inmediata, por el contrario, busca ampliar y profundizar el conocimiento científico. Asimismo, Salgado (2018) señaló que los tipos de investigación tienen diferentes grados de clasificación, de los cuales solo se mencionan a los más relevantes para la presente investigación, por lo cual se cita a Bisquerra (1989), según el autor se clasifican por método deductivo, inductivo e hipotético-deductivo. Por otro lado, según el grado de absorción tenemos a la investigación pura (básica), la aplicada, asimismo, por la naturaleza de los datos pueden ser cuantitativa y cualitativa, por último, según el grado de manipulación de las variables está la investigación descriptiva, experimental y ex post facto.

4.1.1. Enfoque Cuantitativo

Para Muñoz Razo (2011) el enfoque cuantitativo se involucra la recolección de datos de forma numérica, estandarizada, así como el análisis de información, la interpretación de los resultados con los que se puede fundamentar la comprobación de la hipótesis a través de la estadística.

Asimismo, Carmona (1994) señaló que este enfoque recoge información empírica (de cosas o aspectos que se pueden contar, pesar o medir) y que siempre arroja números como resultado.

Por lo señalado antes, se decidió desarrollar la presente investigación bajo el enfoque cuantitativo debido a que se trabajó con estadística descriptiva, principalmente con estadígrafos y tablas de frecuencia.

4.1.2. Nivel de Investigación

Hernández Sampieri et al. (2014) mencionan que el estudio descriptivo tiene por objetivo especificarlas propiedades, las características y los perfiles de cualquier fenómeno que se someta a un análisis, por lo que únicamente se recoge y se mide la información de manera independiente. Por lo cual, el nivel o alcance de la investigación es descriptivo en esta investigación, debido a que el objetivo general consiste en describir las principales dificultades en la formulación e implementación de un plan estratégico.

4.2. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se manipula la variable planeación estratégica, por lo contrario, se observó la variable en su estado de naturaleza.

Para Carrasco Días (2019) las variables independientes del diseño no experimental carecen de manipulación intencional; por ende, no se requiere grupos de control o experimental. Presenta dos tipos: Diseños transversales y longitudinales

En la presente investigación se desarrolló un diseño transversal, ya que se enfocó en un determinado periodo de tiempo, posterior a la elaboración del plan estratégico.

4.3. Método de Investigación

4.3.1. Método Lógico Deductivo

Carmona (1994) Mediante este método se aplican los principios descubiertos a casos específicos a partir de la vinculación de juicios. “Consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos, así como también sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos”. (p. 39)

En la investigación se aplicó el método lógico deductivo en el desarrollo de la realidad problemática, ya que se partió de una descripción de los hechos de investigaciones realizadas en otros países para finalmente llegar a investigaciones propias del país, en dichas investigaciones se menciona la importancia de la elaboración de planes estratégicos, así como las dificultades que presentan las empresas cuando carecen de este plan. Por otro lado, este método se utilizó en la interpretación de los datos, debido a que se partió de premisas para definir algo especifico, en otras palabras, se realizó encuestas, con las que se buscó identificar como se evidenciaban las dificultades del plan desde la perspectiva de los colaboradores, asimismo se buscó conocer la frecuencia en que las actividades estratégicas eran ejecutadas, la capacidad de gestión y el compromiso por parte de los trabajadores.

4.4. Población y muestra

De acuerdo con Gamarra et al. (2019) La población es un conjunto finito o infinito de elementos que presentan similares características, la población finita es aquella donde sus elementos son identificables por el investigador, mientras que la infinita es aquella que hipotéticamente no tiene límites.

Teniendo en cuanta lo mencionado anteriormente, la población a tratar fue de 44 trabajadores entre administrativos y operarios del área de packing, de los cuales 20 eran personales de confianza, encargados, supervisores, jefes, mientras que los demás trabajadores eran temporales y su número varia por campaña. Debido al tamaño de la población, siendo pequeña se decidió trabajar con el total de los empleados que estaban disponibles, siendo así un estudio censal.

4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

4.5.1. Técnica

Según, Carrasco (2019) son conjunto de pautas, procesos o instrumentos que guían las acciones que realizan los investigadores en cada una de las fases de la investigación científica. Teniendo en cuenta lo anterior y sabiendo que la investigación a realizar es de enfoque cuantitativo se utilizó la técnica de la encuesta para medir el grado de frecuencia y aceptación de los trabajadores frente a las preguntas que en esencia componen el plan estratégico.

4.5.2. Instrumento

Asimismo, Carrasco (2019). Menciona que es un proceso sistemático que desarrolla nuevos conocimientos a través de la aplicación de los instrumentos para su medición. Permitiendo la obtención de datos de forma homogénea, de información primaria principalmente cuantitativa, pero también cualitativa. Se utilizó el cuestionario en forma de lista como instrumento de investigación, cuenta con 5 alternativas divididas en dos grandes bloques que medirán el grado de frecuencia y el grado de aceptación de los encuestados.

Se consideró apropiado el instrumento porque al ser una investigación con enfoque cuantitativo y método lógico deductivo, se precisa trabajar con datos puntuales y estadísticos, lo que sería muy difícil hacer si se trabajara con una entrevista u otro instrumento

4.5.3. Validez

Sostiene, Hernández (2014) que es el grado que un instrumento es medido para evaluar si es pertinente o no para la investigación. La validez en esta tesis se medió a través del juicio de expertos en el cual el instrumento es puesto a prueba por tres profesionales en las ciencias administrativas y empresariales. Para medir la validez se utilizó el juicio de expertos.

Tabla 2 Juicio de Expertos

PUNTAJE MAXIMO 120

NUMERO	EXPERTO	PUNTAJE	%
1	Dr. Segundo Waldemar Rios Rios	116	96.67%
2	Dra. Rosario Blanca Pariona Luque	116	96.67%
3	Dr. Vargas Godoy Víctor Carmelino	111	92.50%
	PROMEDIO	114	95.28%

Nota: Esta tabla muestra el puntaje y el porcentaje que se obtuvo tras aplicar el juicio de expertos

Para el juicio de expertos, de las 30 preguntas el valor de la puntuación máxima de la puntuación fue de cuatro; por lo cual el puntaje máximo obtenido sería de 120, el instrumento elaborado obtuvo 114 puntos como promedio, equivalente a un 95.28%.

Confiabilidad

De igual manera, Hernández (2014) sostuvo que es el grado que un instrumento obtiene resultados sólidos y vinculados sobre la investigación, cuando su aplicación repetitiva por diferentes investigadores y en diferentes fechas a un mismo grupo de estudio o sujeto brinda resultados similares, coherentes y consistentes. Para este apartado, se utilizó alfa de Cronbach.

Figura 1 Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	44	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	44	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,711	30

Nota: Esta figura muestra el puntaje de alfa de Cronbach superior al 0.70

Para medir la confiabilidad de los datos procesados, se obtuvo como resultado 0.711 de alfa de Cronbach ligeramente superior al 0.70 que es el mínimo aceptable, por lo que se puede decir que el instrumento es aceptable.

4.6. Análisis y procesamiento de datos

Para la aplicación del instrumento se utilizó recursos de papel, se ordenó las preguntas de tal manera que fuera posible su impresión en una sola hoja, a fin de que no se vea extenso, el cuestionario estaba compuesto por dos bloques de 15 preguntas.

Posterior a la aplicación del instrumento se digitalizó los datos obtenidos y se pasó a una base de datos en Excel, posterior a ello se desarrolló los datos en SPSS 25, para lo cual se configuro dicho programa y se realizó la medida de la escala de fiabilidad, por otro lado, se realizó las tablas de frecuencia y los estadígrafos de posición o tambien conocidos como medidas de tendencia central, con los cuales se puso a prueba la hipótesis formulada, debido a que al ser una investigación descriptiva simple con una sola variable no era necesario utilizar la prueba de hipótesis o hallar correlaciones.

Para el análisis se interpretó cada gráfico evaluando los ítems y los porcentajes de la tabla de frecuencia, así como las preguntas, con ello se respondió a los objetivos propuestos con anterioridad, asimismo la interpretación general de los estadígrafos sirvió para aclarar mejor los resultados obtenidos y dar respuesta a las hipótesis formuladas.

Se trabajó principalmente con la media aritmética, la cual se adaptaba mejor a los resultados individuales de cada pregunta.

V. RESULTADOS

Posterior a la realización de las encuestas se obtuvo los siguientes datos.

5.1. Resultados Descriptivos

El cuestionario estuvo compuesto en total por 30 preguntas de las cuales 15 son alternativas de frecuentas mientras que las 15 son alternativas de aceptación.

ALTERNATIVAS DE FRECUENCIA

Tabla 3 Alternativas de Frecuencia

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

Nota: Tabla que describe las cinco alternativas del bloque A propuestas para los colaboradores

ALTERNATIVAS DE ACEPTACIÓN

Tabla 4 Alternativas de Aceptación

5	4	3	2	1
Muy de Acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Muy en desacuerdo

Nota: Tabla que describe las cinco alternativas del bloque B propuestas para los colaboradores

La encuesta está conformada por 30 preguntas donde hay seis preguntas para cada dimensión, de las cuales tres son de alternativa de frecuencia y tres de aceptación como se observa en las tablas.

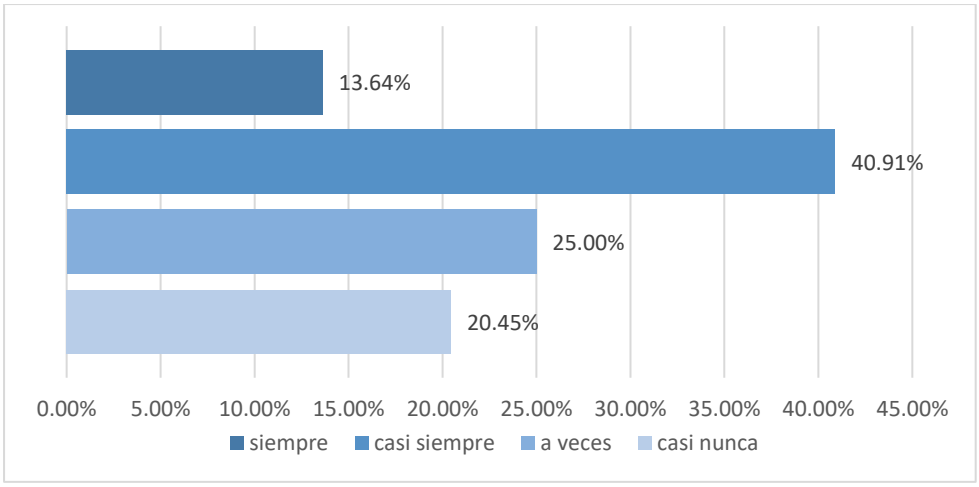
Los gráficos de barra fueron elaborados en Microsoft Excel, mientras que las tablas de frecuencia, así como los estadígrafos fueron realizadas en SPPS v25. Para la interpretación de los datos se consideró la alternativa (3) equivalente a “a veces e indiferente” como negativo, debido a que para un análisis crítico la poca constancia y la indiferencia de los trabajadores es más probable que se convierta en casi nunca o en desacuerdo respectivamente. Asimismo, se trabajó con la media aritmética como medida para la interpretación de resultados.

Tabla 5 ¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	9	20,5	20,5	20,5
	a veces	11	25,0	25,0	45,5
	casi siempre	18	40,9	40,9	86,4
	siempre	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo sobre los valores de la empresa.

Figura 2 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – valores (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a los valores de la empresa

De acuerdo a la tabla N° 05 y figura N°02, se observa la frecuencia en que los encuestados se identifican con los valores de la empresa, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados, el 40.91% casi siempre, el 25% solo a veces, por otro lado, el 20.45% casi nunca, mientras que solo 13.64% siempre lo hace.

Interpretación:

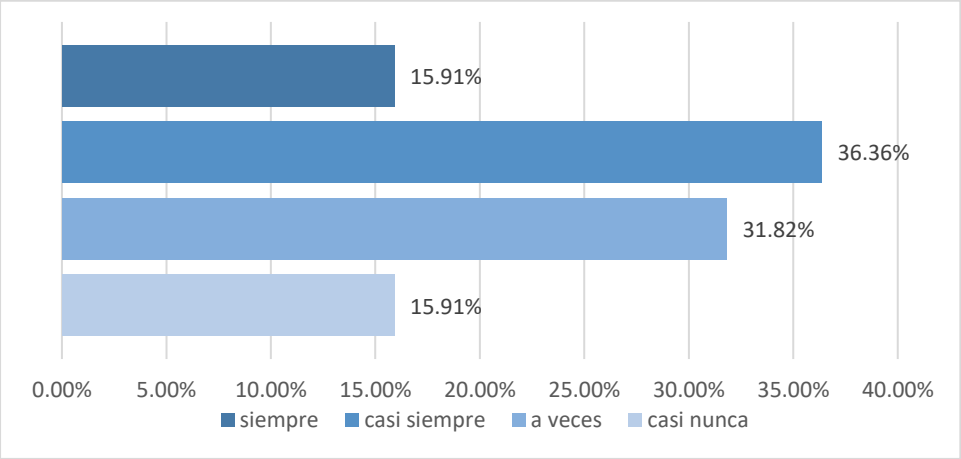
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 45.50% de los encuestados muy pocas veces se identifican con los valores de la empresa, lo que significa que existe dificultades significativas en la formulación e implementación en la etapa filosófica, precisamente en los valores organizacionales.

Tabla 6 ¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	7	15,9	15,9	15,9
	a veces	14	31,8	31,8	47,7
	casi siempre	16	36,4	36,4	84,1
	siempre	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo tras evaluar la misión de la empresa

Figura 3 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – visión (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la misión de la empresa

De acuerdo a la tabla N°06 y figura N°03, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que las actividades que realizan contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% casi siempre, el 31.82% solo a veces, por otro lado, para el 15.01% casi nunca y solo el 15.01% siempre.

Interpretación:

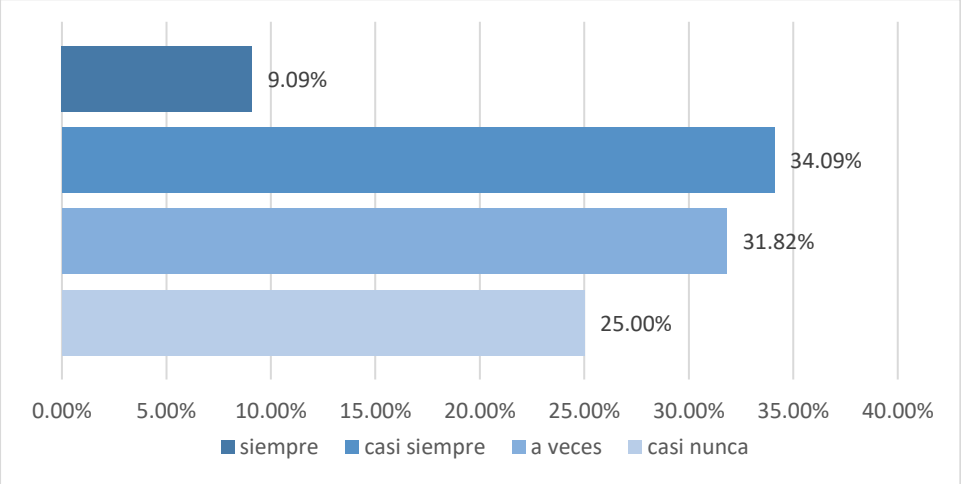
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 47.70% de los encuestados pocas veces sienten que contribuyen a la visión empresarial, por lo que significa que existe dificultades significativas en la formulación e implementación en la etapa filosófica, precisamente en la visión empresarial.

Tabla 7 ¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	11	25,0	25,0	25,0
	a veces	14	31,8	31,8	56,8
	casi siempre	15	34,1	34,1	90,9
	siempre	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe las puntuaciones asignadas a cada alternativa, describe la apreciación de las normas y reglamentos por parte de la empresa.

Figura 4 Diagrama de barras de la dimensión filosófica - código de ética (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas al código de ética, normas y reglamentos

De acuerdo a la tabla N°07 y figura N°04, se observa la frecuencia en que a los encuestados le parece entendible las normas y reglamentos y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% casi siempre, el 31.82% solo a veces, mientras que a un 25% casi nunca, por último, solo al 9.09%.

Interpretación:

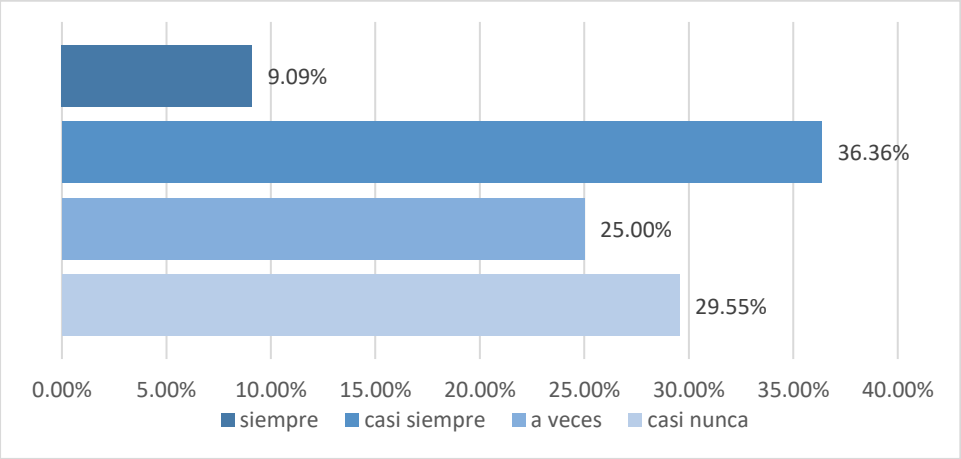
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.80% de los encuestados muy pocas veces no le parece entendible del todo las normas o reglamentos de la empresa, lo que significa que existe dificultades significativas en la formulación e implementación en la etapa filosófica, precisamente en los códigos de ética.

Tabla 8 ¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	13	29,5	29,5	29,5
	a veces	11	25,0	25,0	54,5
	casi siempre	16	36,4	36,4	90,9
	siempre	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

*Nota***:** En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo tras la evaluación del entorno empresarial.

Figura 5 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación del entorno (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la evaluación del entorno empresarial

De acuerdo a la tabla N°08 y figura N°05, se observa la frecuencia en que los encuestados han evidenciado evaluaciones en la empresa, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% casi siempre, el 29.55% casi nunca, mientras que el 25% solo a veces y solo el 9.09% siempre.

Interpretación:

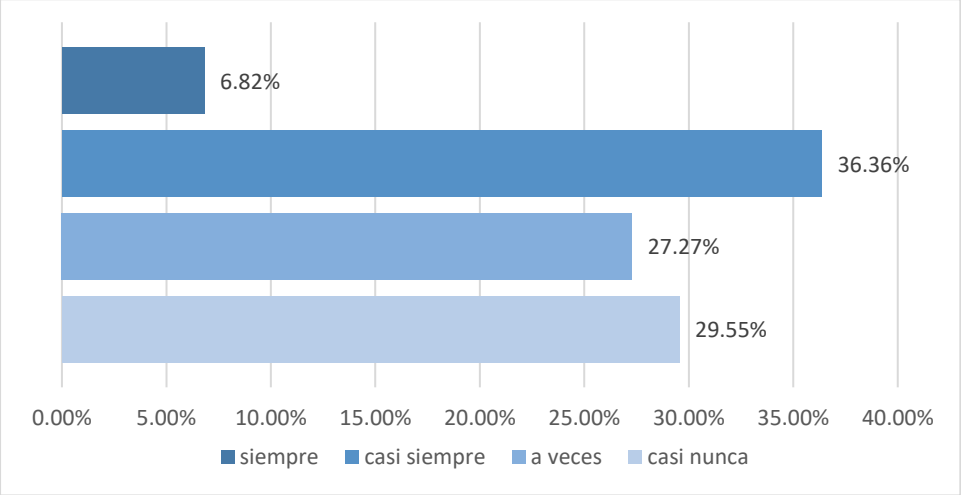
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 54.5% de los encuestados muy pocas veces han visto o han sido participes de una evaluación del entorno empresarial, lo que puede significar que exista una dificultad en la etapa analítica, sin embargo, es probable que al ser una evaluación interna la información se mantenga en discreción.

Tabla 9 ¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	13	29,5	29,5	29,5
	a veces	12	27,3	27,3	56,8
	casi siempre	16	36,4	36,4	93,2
	siempre	3	6,8	6,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la evaluación interna de la empresa.

Figura 6 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación interna (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la evaluación interna de la empresa.

De acuerdo a la tabla N°09 y figura N°06, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que la empresa realiza evaluaciones de fortalezas y debilidades del equipo de trabajo, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% casi siempre, mientras que el 29.55% casi nunca, el 27.27% solo a veces y solo el 6.82%.

Interpretación:

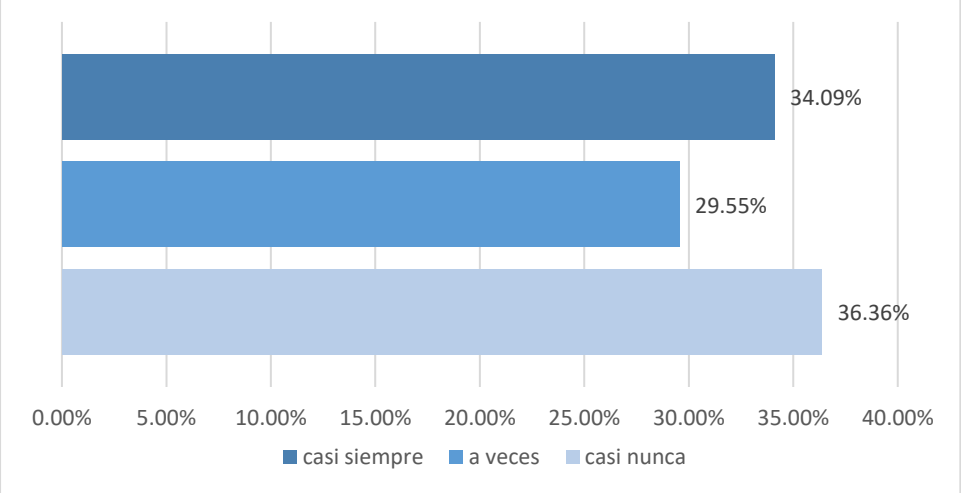
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.8% de los encuestados muy pocas veces evidenciaron o participaron en evaluaciones de sus fortalezas o debilidades, lo que significa que existe dificultades significativas en la formulación e implementación de la etapa analítica, precisamente en el análisis interno.

Tabla 10 ¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	16	36,4	36,4	36,4
	a veces	13	29,5	29,5	65,9
	casi siempre	15	34,1	34,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la evaluación de fortalezas de la empresa.

Figura 7 Diagrama de barras de la dimensión analítica – evaluación de fortalezas (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la evaluación de fortalezas de la empresa

De acuerdo a la tabla N°10 y figura N°07, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que se realiza evaluaciones de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados, el 36.36% casi nunca, por otro lado, el 34.09% casi siempre, mientras que el 29.55% solo a veces.

Interpretación:

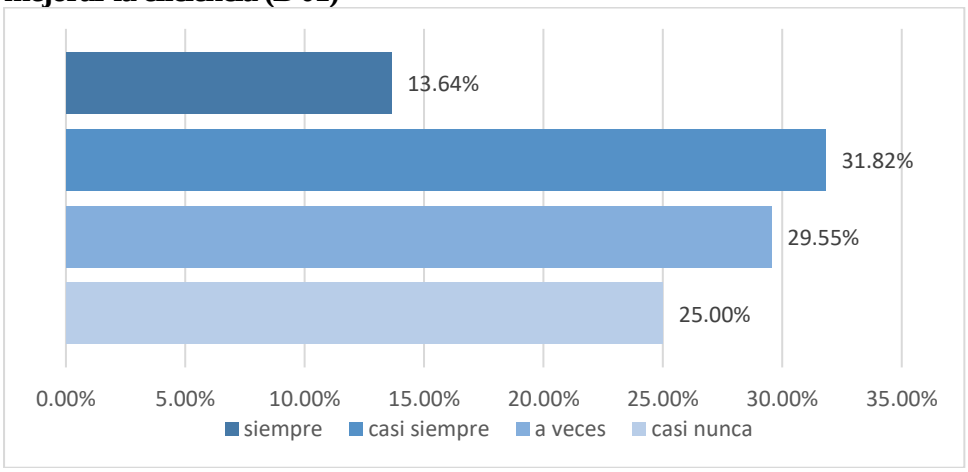
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 65.9% de los encuestados muy pocas veces evidenciaron o participaron en evaluaciones de los aspectos más relevantes de la empresa, lo que puede significar que exista una dificultad en la etapa analítica, sin embargo, es probable que al ser una evaluación interna la información se mantenga en discreción.

Tabla 11 ¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	11	25,0	25,0	25,0
	a veces	13	29,5	29,5	54,5
	casi siempre	14	31,8	31,8	86,4
	siempre	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada al uso de métodos y técnicas para mejorar la eficiencia.

Figura 8 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – uso de métodos y técnicas para mejorar la eficiencia (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas al uso de métodos y técnicas para mejorar la eficiencia.

De acuerdo a la tabla N°11 y figura N°08, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran haber participado de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 31.82% casi siempre, el 29.55% solo a veces, por otro lado, el 25% casi nunca, por último, solo el 13.64% siempre.

Interpretación:

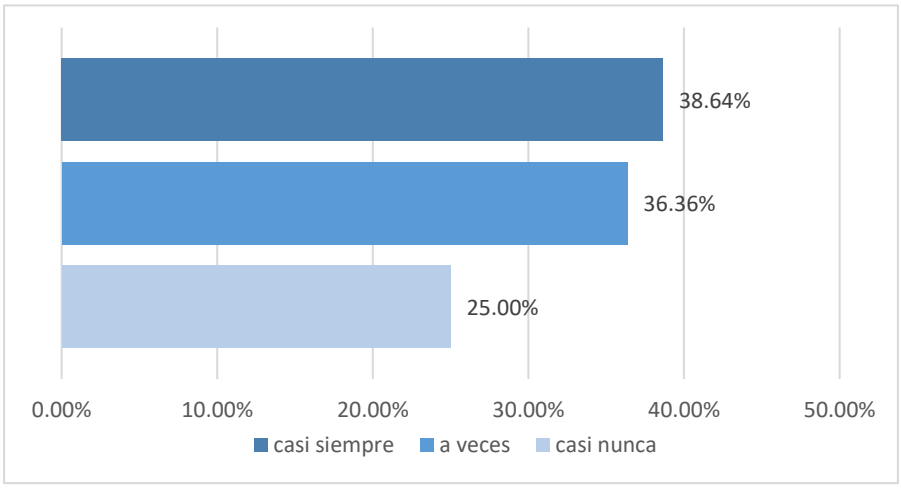
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 54.5% de los encuestados muy pocas participaron en charlas referentes a métodos o técnicas para ser más eficientes haciendo su trabajo, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa estratégica

Tabla 12 ¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	11	25,0	25,0	25,0
	a veces	16	36,4	36,4	61,4
	casi siempre	17	38,6	38,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la elaboración de objetivos SMART

Figura 9 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – elaboración de objetivos SMART (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la elaboración de objetivos SMART.

De acuerdo a la tabla N°12 y figura N°09, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados que el 38.46% casi siempre, mientras que el 36.36% solo a veces, por otro lado, el 25% considera que casi nunca.

Interpretación:

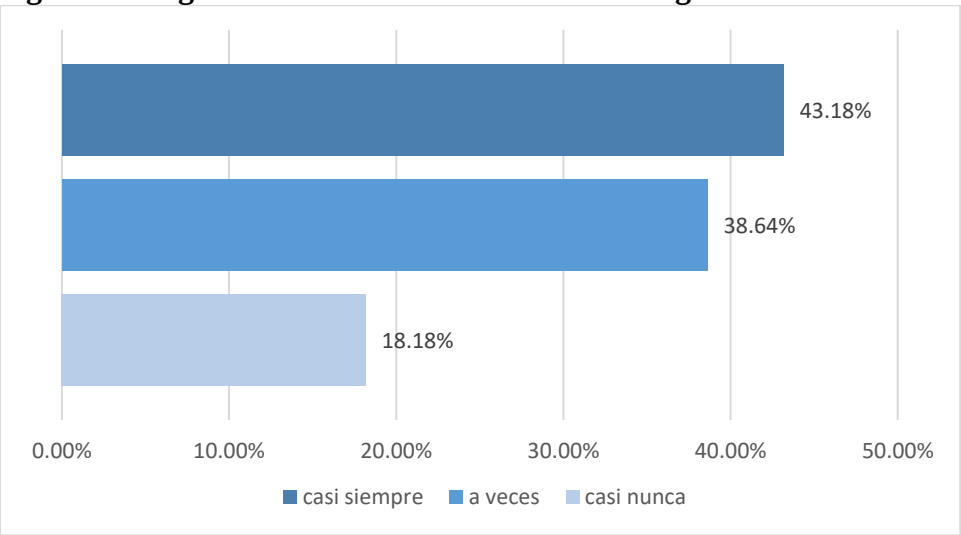
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 61.4% de los encuestados muy pocas veces consideran que se elaboran buenos objetivos para su área, lo que significa que existe dificultades significativas en la formulación e implementación de la etapa estratégica, precisamente en la formulación de objetivos.

Tabla 13 ¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	8	18,2	18,2	18,2
	a veces	17	38,6	38,6	56,8
	casi siempre	19	43,2	43,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la relación estratégica entre las áreas de la empresa.

Figura 10 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – relación de estrategias (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la relación estratégica que existe entre varias áreas de la empresa

De acuerdo a la tabla N°13 y figura N°10, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados, el 43.18% casi siempre, mientras que el 39.64% solo a veces, por último, el 18.18% casi nunca consideran que suceda ello.

Interpretación:

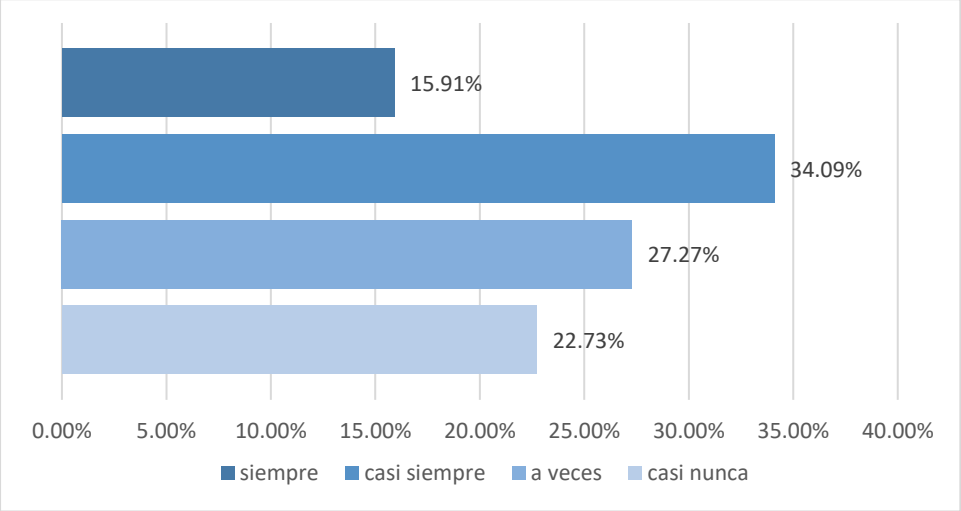
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.8% de los encuestados muy pocas veces consideran que los objetivos referentes a métodos o técnicas para ser más eficientes haciendo su trabajo, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa estratégica.

Tabla 14 ¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	10	22,7	22,7	22,7
	a veces	12	27,3	27,3	50,0
	casi siempre	15	34,1	34,1	84,1
	siempre	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la motivación.

Figura 11 Diagrama de barras de la dimensión de implementación– motivación (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la motivación.

De acuerdo a la tabla N°14 y figura N°11, se observa la frecuencia en que los encuestados evidenciaron y/o han sido participe la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% casi siempre, el 27.27% solo a veces, por otro lado, el 22.73% casi nunca, por último, el 15.91% siempre ha evidenciado o ha participado en actividades o eventos.

Interpretación:

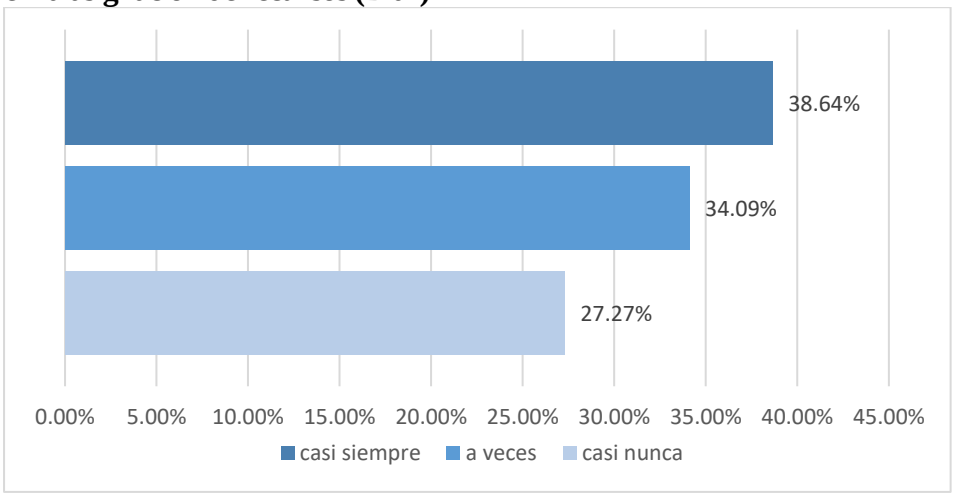
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 50% de los encuestados evidenciaron actividades o eventos que le hagan sentir motivado, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa de implementación.

Tabla 15 ¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	12	27,3	27,3	27,3
	a veces	15	34,1	34,1	61,4
	casi siempre	17	38,6	38,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a los procedimientos y procesos en la asignación de recursos.

Figura 12 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – procedimientos y procesos en la asignación de recursos (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a los procedimientos y procesos en la asignación de recursos.

De acuerdo a la tabla N°15 y figura N°12, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que la cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 38.64% casi siempre, el 34.09% solo a veces, mientras que el 27.27% de los encuestados considera que casi nunca se cuenta con dichos procesos.

Interpretación:

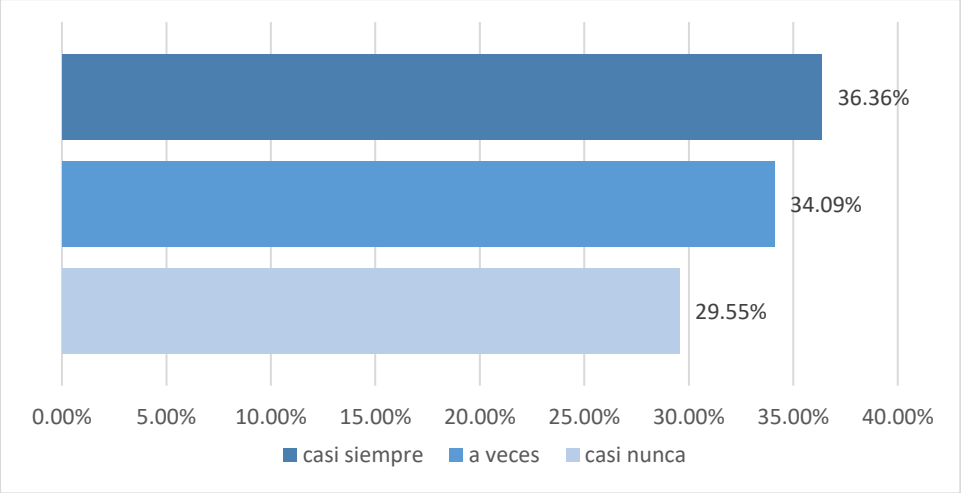
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 61.4% de los encuestados muy pocas veces consideran que se cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, lo que puede significar que exista en la formulación de la etapa de implementación.

Tabla 16 ¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	13	29,5	29,5	29,5
	a veces	15	34,1	34,1	63,6
	casi siempre	16	36,4	36,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la gestión de procesos, programas y procedimientos

Figura 13 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – gestión de procesos, programas y procedimientos (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la gestión de procesos, programas y procedimientos

De acuerdo a la tabla N°16 y figura N°13, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que en la empresa se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% consideran que casi siempre, el 34.09% solo a veces lo considera, mientras que el 29.55% casi nunca lo considera.

Interpretación:

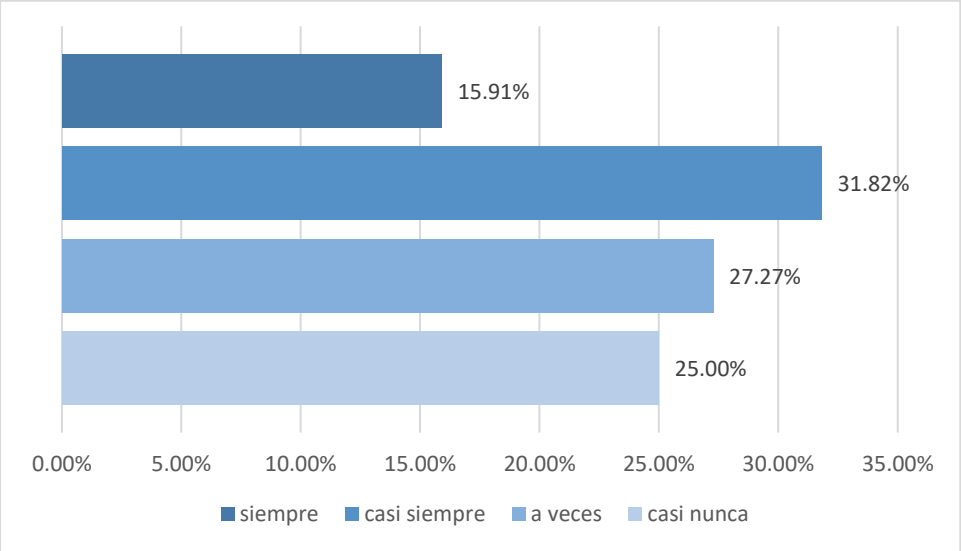
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 63.6% de los encuestados muy pocas veces consideran que se cuenta se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa de implementación.

Tabla 17 ¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	11	25,0	25,0	25,0
	a veces	12	27,3	27,3	52,3
	casi siempre	14	31,8	31,8	84,1
	siempre	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la auditoria en la empresa

Figura 14 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – auditoria en la empresa (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la auditoria en la empresa

De acuerdo a la tabla N°17 y figura N°14, se observa la frecuencia en que los encuestados han sido participe o han evidenciado una auditoria en la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 31.82% de los encuestados consideran que casi siempre, mientras que el 27.27% solo a veces, por otro lado, el 25% casi nunca y solo el 15.91% siempre ha participado.

Interpretación:

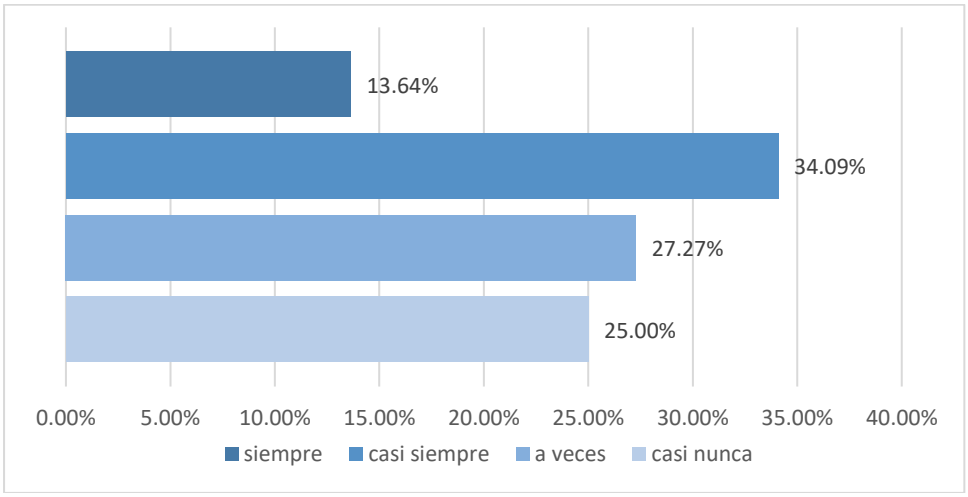
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 52.3% de los encuestados muy pocas veces han sido participe o han evidenciado una auditoria en la empresa, lo que puede significar que exista en la formulación e implementación de la etapa de evaluación.

Tabla 18 ¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	11	25,0	25,0	25,0
	a veces	12	27,3	27,3	52,3
	casi siempre	15	34,1	34,1	86,4
	siempre	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la evaluación del desempeño de los colaboradores

Figura 15 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – evaluación de desempeño (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a la evaluación del desempeño de los colaboradores

De acuerdo a la tabla N°18 y figura N°15, se observa la frecuencia en que los encuestados consideran que la empresa hace evaluaciones de desempeño y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% casi siempre ha evidenciado, el 27.27% ha evidenciado que solo sucede a veces, mientras que el 25% casi nunca lo ha evidenciado, por último, el 13.64% siempre lo ha hecho.

Interpretación:

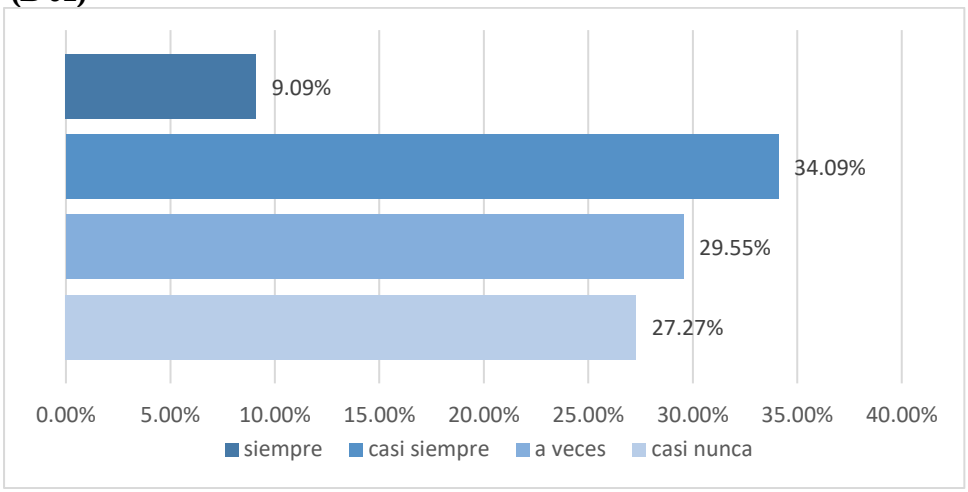
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 52.3% de los encuestados muy pocas veces han sido participe o han evidenciado una auditoria en la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa de evaluación.

Tabla 19 ¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	12	27,3	27,3	27,3
	a veces	13	29,5	29,5	56,8
	casi siempre	15	34,1	34,1	90,9
	siempre	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a las acciones correctivas

Figura 16 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – acciones correctivas (B 01)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque A, preguntas orientadas a las acciones correctivas

De acuerdo a la tabla N°19 figura N°16, se observa la frecuencia en que los encuestados han sido testigos de acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% casi siempre, el 29.55% solo a veces lo ha hecho, mientras que el 27.27% casi nunca lo ha evidenciado, por último, solo un 9.09% siempre lo ha podido evidenciar.

Interpretación:

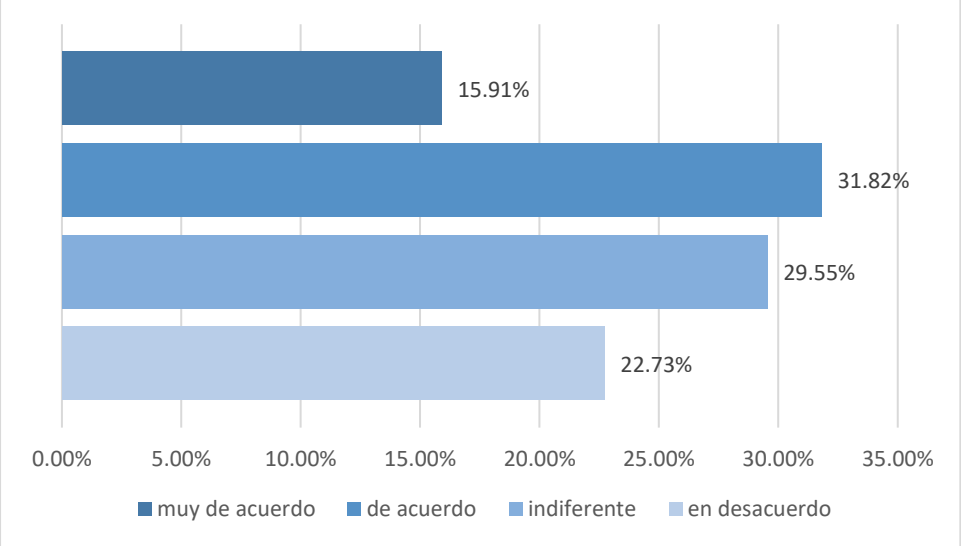
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.8% de los encuestados muy pocas veces evidenciaron acciones correctivas aplicadas por la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la etapa de evaluación.

Tabla 20 ¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	10	22,7	22,7	22,7
	indiferente	13	29,5	29,5	52,3
	de acuerdo	14	31,8	31,8	84,1
	muy de acuerdo	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a los valores de la empresa

Figura 17 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – valores (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a los valores de la empresa

De acuerdo a la tabla N°20 figura N°17, se puede observar que los encuestados consideran que los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 31.82% está de acuerdo, mientras que para un 29.55% le es indiferente, un 22.73% está en desacuerdo y solo un 15.91% está muy de acuerdo.

Interpretación:

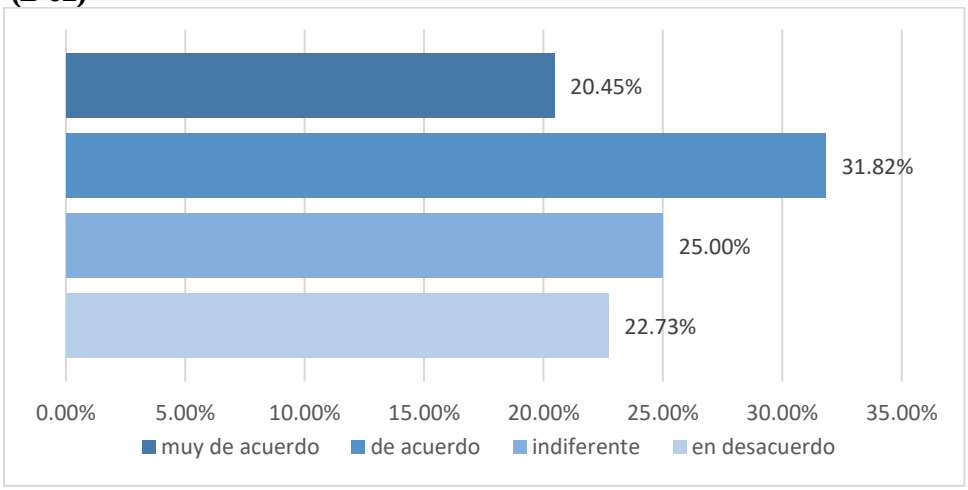
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 52.3% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a los valores de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa filosófica.

Tabla 21 ¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	10	22,7	22,7	22,7
	Indiferente	11	25,0	25,0	47,7
	de acuerdo	14	31,8	31,8	79,5
	muy de acuerdo	9	20,5	20,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la visión y misión de la empresa

Figura 18 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – visión y misión (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la visión y misión de la empresa

De acuerdo a la tabla N°21 y la figura N°18, se puede observar cómo los encuestados perciben a la visión y misión de la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 31.82% está de acuerdo, mientras que para un 25% le es indiferente, un 22.73% está en desacuerdo y solo un 20.45% está muy de acuerdo con la visión y misión de la empresa.

Interpretación:

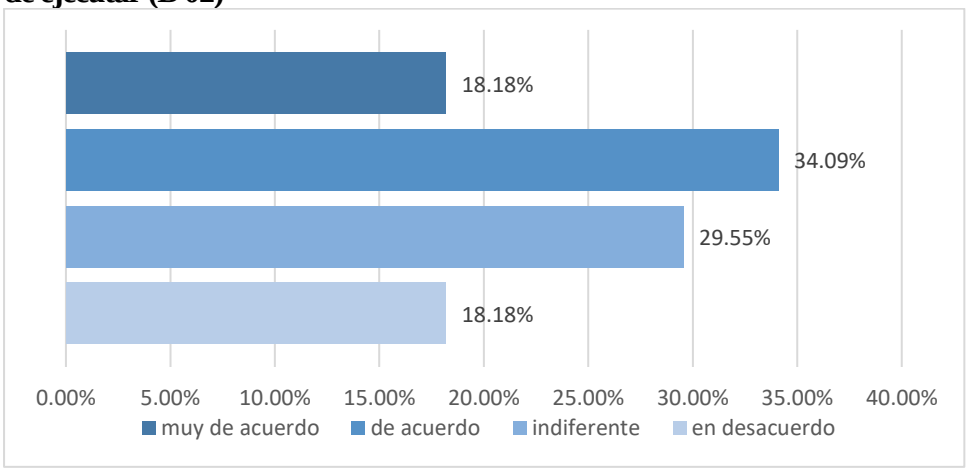
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 47.70% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a la visión y misión de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa filosófica.

Tabla 22 ¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	8	18,2	18,2	18,2
	Indiferente	13	29,5	29,5	47,7
	de acuerdo	15	34,1	34,1	81,8
	muy de acuerdo	8	18,2	18,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la misión de la empresa

Figura 19 Diagrama de barras de la dimensión filosófica – misión entendible, motivadora y fácil de ejecutar (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la misión de la empresa

De acuerdo a la tabla N°22 y la figura N°19, se puede observar que los encuestados consideran la misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34% está de, mientras que para un 29.55% le es indiferente, un 18.18% está en desacuerdo y solo un 18.18% está muy de acuerdo con la misión.

Interpretación:

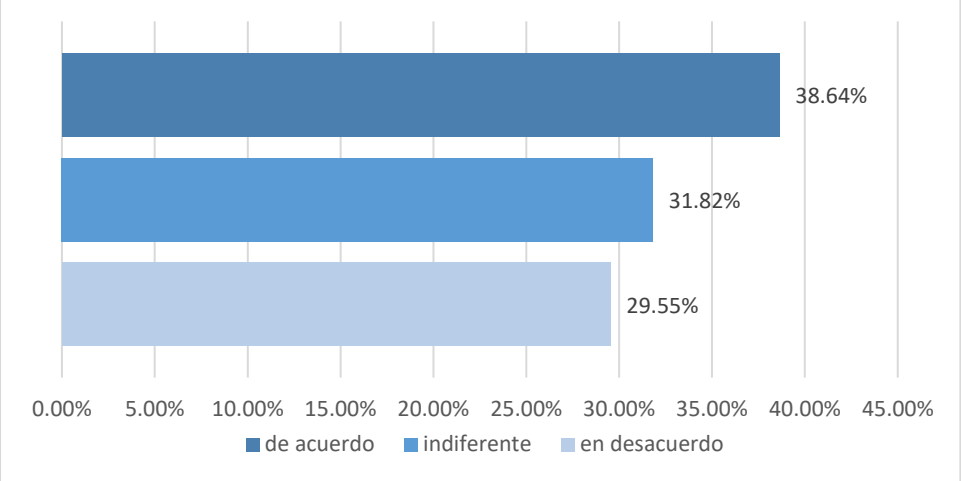
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 47.70% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a que la misión le es entendible, motivadora y fácil de ejecutar, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa filosófica

Tabla 23 Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	13	29,5	29,5	29,5
	indiferente	14	31,8	31,8	61,4
	de acuerdo	17	38,6	38,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a las fortalezas y debilidades

Figura 20 Diagrama de barras de la dimensión analítica - fortalezas y debilidades (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a las fortalezas y debilidades

De acuerdo a la tabla N°23 y la figura N°20, se puede observar en que los encuestados consideran que la empresa cuenta con más fortalezas que debilidades y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 38.64% está de acuerdo, mientras que para un 31.82% le es indiferente, por otro lado, un 29.55% está en desacuerdo con lo antes mencionado.

Interpretación:

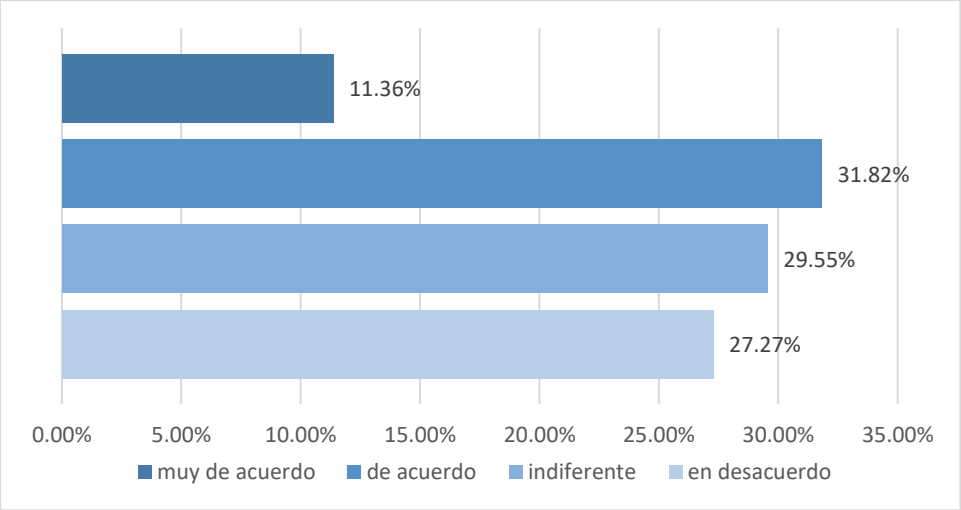
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 61.4% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a que la empresa cuente con más fortalezas que debilidades lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa analítica.

Tabla 24 ¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	12	27,3	27,3	27,3
	indiferente	13	29,5	29,5	56,8
	de acuerdo	14	31,8	31,8	88,6
	muy de acuerdo	5	11,4	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la capacidad de gestión de las áreas vinculadas a packing

Figura 21 Diagrama de barras de la dimensión analítica – capacidad de gestión (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la capacidad de gestión de las áreas vinculadas a Packing

De acuerdo a la tabla N°24 y la figura N°21, se puede observar en que los encuestados consideran que la capacidad de gestión que presentan otras áreas está relacionada a la suya y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 31.82% está de acuerdo, mientras que para un 29.55% le es indiferente, un 27.27% está en desacuerdo y solo un 11.36% está muy de acuerdo.

Interpretación:

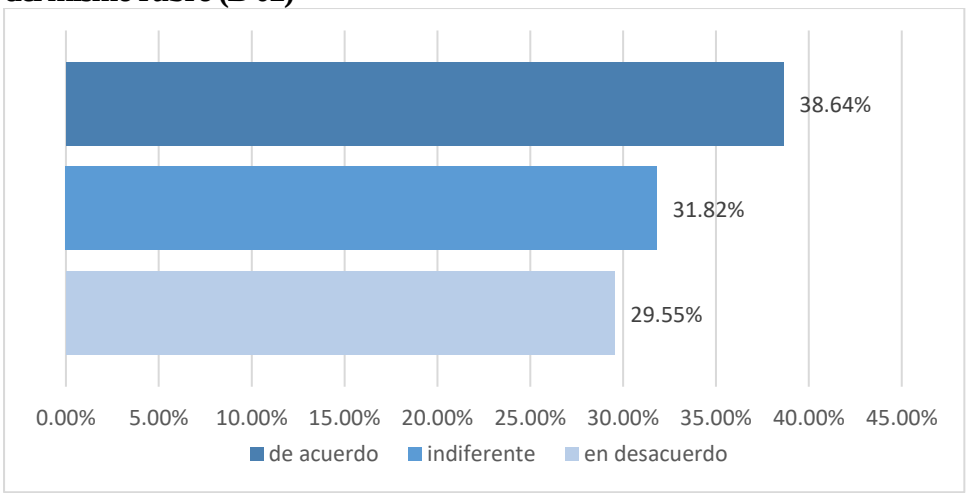
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.8% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa analítica.

Tabla 25 ¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	13	29,5	29,5	29,5
	Indiferente	14	31,8	31,8	61,4
	de acuerdo	17	38,6	38,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada al análisis de comparación con la competencia

Figura 22 Diagrama de barras de la dimensión analítica - análisis de comparación con empresas del mismo rubro (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas al análisis de comparación con empresas del mismo rubro

De acuerdo a la tabla N°25 y la figura N°22, se puede observar en que los encuestados consideran que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 38.64% está de acuerdo, el 31.82% se mantiene indiferente, mientras que el 29.55% está en desacuerdo con la pregunta formulada.

Interpretación:

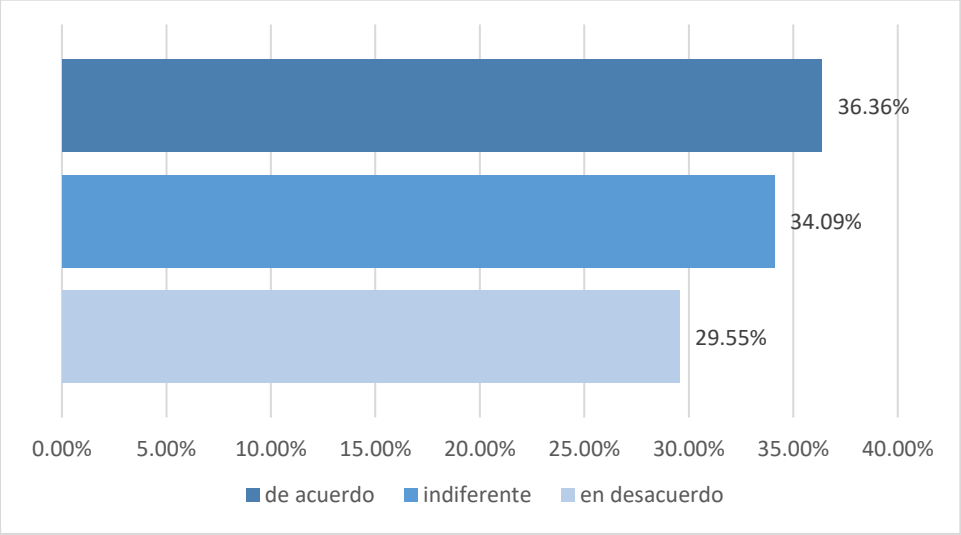
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 61.4% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa analítica.

Tabla 26 ¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	13	29,5	29,5	29,5
	indiferente	15	34,1	34,1	63,6
	de acuerdo	16	36,4	36,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la implementación de estrategias

Figura 23 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – implementación de estrategias (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la implementación de estrategias

De acuerdo a la tabla N°26 y la figura N°23, se puede observar en que los encuestados consideran que las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% está de acuerdo, el 34.09% se mantiene indiferente, mientras que el 29.55% está en desacuerdo.

Interpretación:

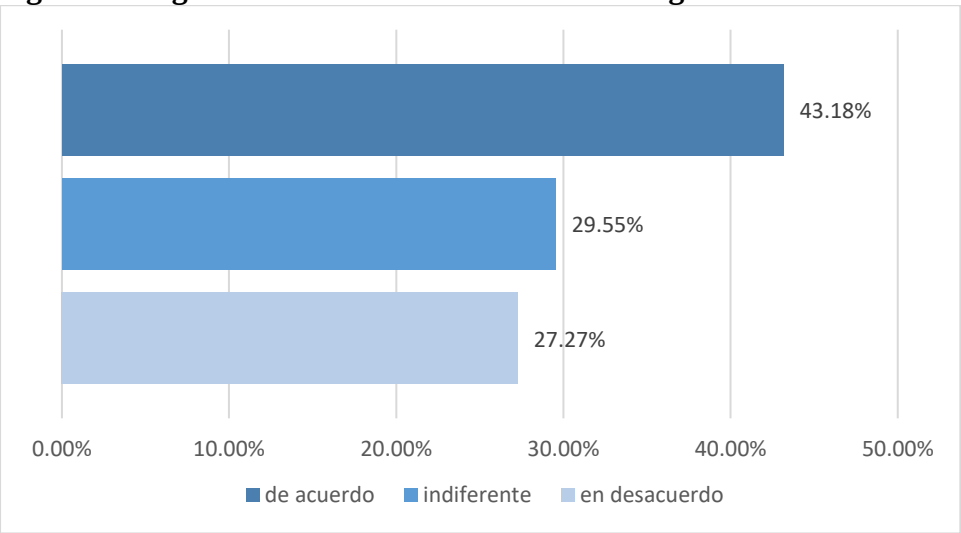
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 63.60% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a las estrategias formuladas para su área y que estas son de fácil aplicación, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa estratégica.

Tabla 27 ¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	12	27,3	27,3	27,3
	indiferente	13	29,5	29,5	56,8
	de acuerdo	19	43,2	43,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada al establecimiento de estrategias

Figura 24 Diagrama de barras de la dimensión estratégica – establecimiento de estrategias (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas al establecimiento de estrategias

De acuerdo a la tabla N°27 y la figura N°24, se puede observar en que los encuestados consideran que las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 43.18% está de acuerdo, el 29.55% se mantiene indiferente frente a la pregunta formulada y el 27.27% está en desacuerdo con lo mencionado.

Interpretación:

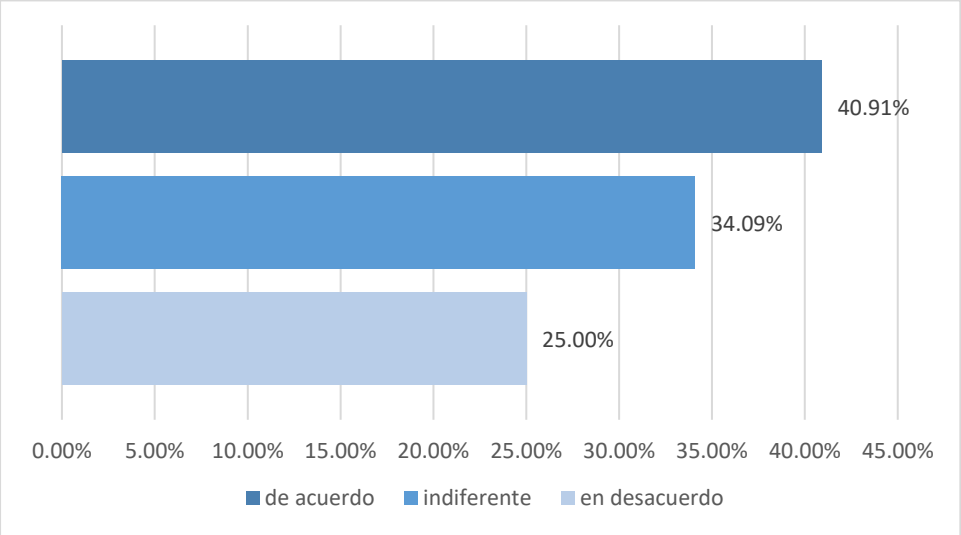
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 56.80% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a las estrategias que se están aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa estratégica.

Tabla 28 ¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	11	25,0	25,0	25,0
	Indiferente	15	34,1	34,1	59,1
	de acuerdo	18	40,9	40,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a los objetivos estratégicos y el uso de indicadores

Figura 25 Diagrama de barras de la dimensión estratégica –objetivos estratégicos (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a los objetivos estratégicos y el uso de indicadores

De acuerdo a la tabla N°28 y la figura N°25, se puede observar en que los encuestados consideran que para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 40.91% está de acuerdo, el 34.09% se mantiene indiferente, mientras que el 25% de los encuestados está en desacuerdo con dicha afirmación.

Interpretación:

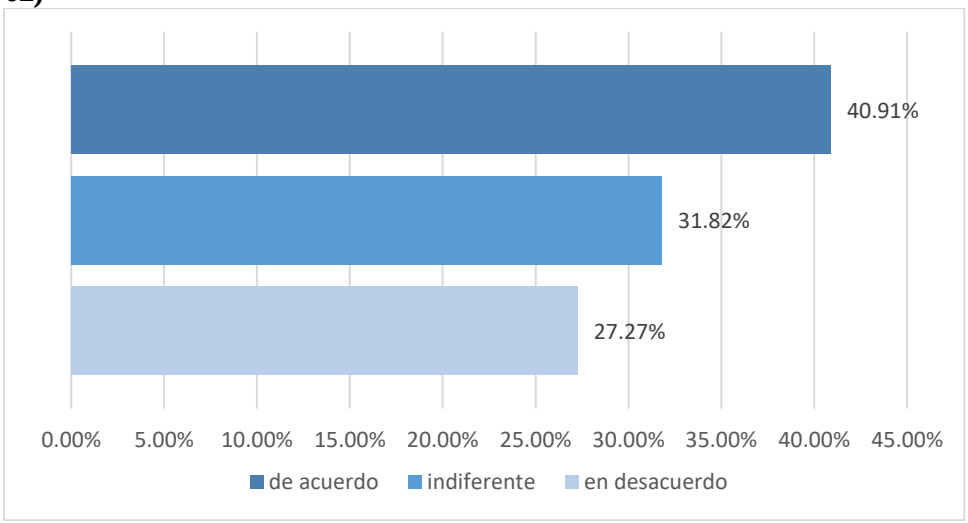
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 59.10% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a que la empresa utiliza indicadores para medir la realización de objetivos, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa estratégica.

Tabla 29 ¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	12	27,3	27,3	27,3
	Indiferente	14	31,8	31,8	59,1
	de acuerdo	18	40,9	40,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a los procedimientos vigentes

Figura 26 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – procedimientos vigentes (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a los procedimientos vigentes

De acuerdo a la tabla N°29 y la figura N°26, se puede observar la apreciación de los encuestados con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 40.91% de los encuestados están de acuerdo, el 31.82% se mantiene indiferente, mientras que el 27.27% estaba en desacuerdo con lo mencionado.

Interpretación:

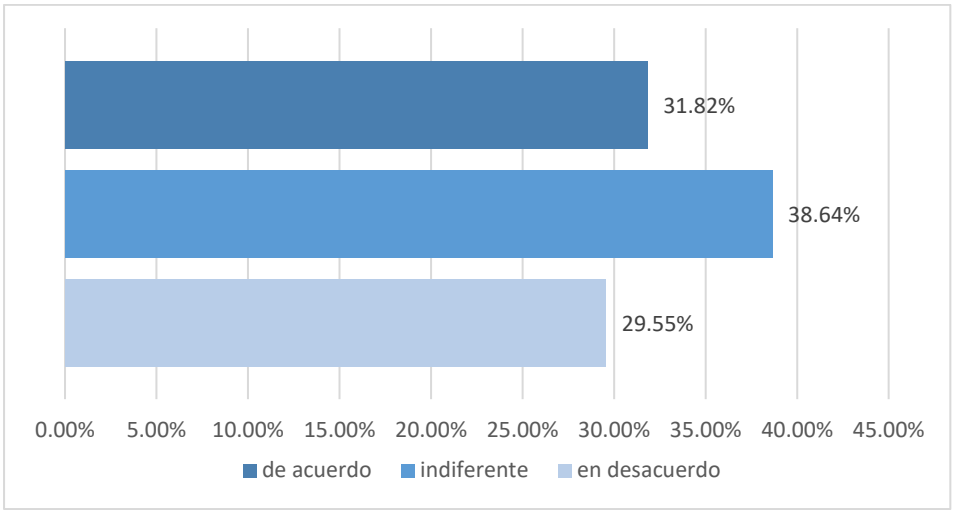
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 59.1% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa implementación.

Tabla 30 ¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	13	29,5	29,5	29,5
	indiferente	17	38,6	38,6	68,2
	de acuerdo	14	31,8	31,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la asignación de recursos, el presupuesto y las políticas

Figura 27 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – asignación de recursos (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la asignación de recursos

De acuerdo a la tabla N°30 y la figura N°27, se puede observar la apreciación de los encuestados con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 38.64% se mantiene indiferente, mientras que el 31.82% está de acuerdo, por otro lado, el 29.55% se mantuvo en desacuerdo.

Interpretación:

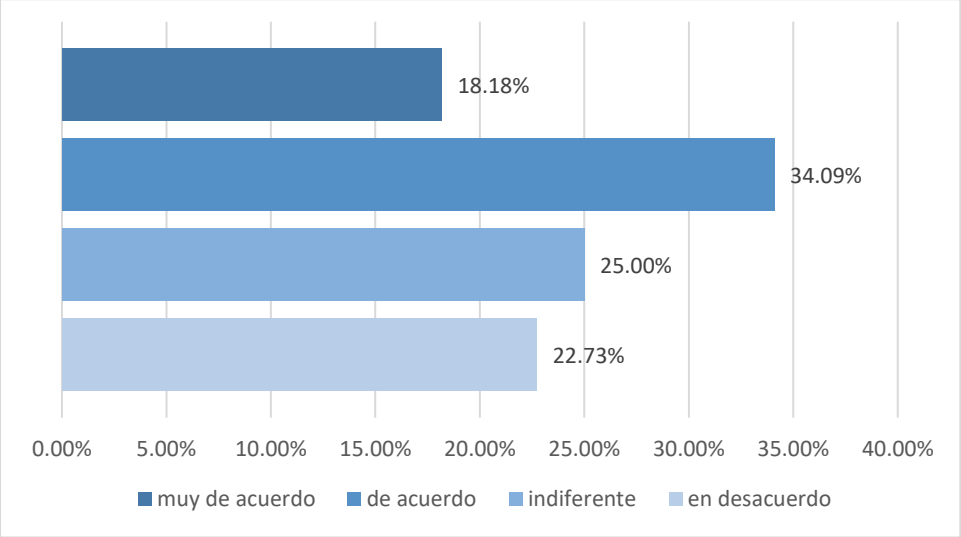
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 68.20% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa implementación.

Tabla 31 ¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	10	22,7	22,7	22,7
	indiferente	11	25,0	25,0	47,7
	de acuerdo	15	34,1	34,1	81,8
	muy de acuerdo	8	18,2	18,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la estructura organizacional

Figura 28 Diagrama de barras de la dimensión de implementación – estructura organizacional (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la estructura organizacional

De acuerdo a la tabla N°31 y la figura N°28, se puede observar la apreciación de los encuestados con la estructura organizacional de la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% está de acuerdo, mientras que para un 25% le es indiferente, un 22.73% está en desacuerdo y solo un 18.18% está muy de acuerdo con lo antes mencionado.

Interpretación:

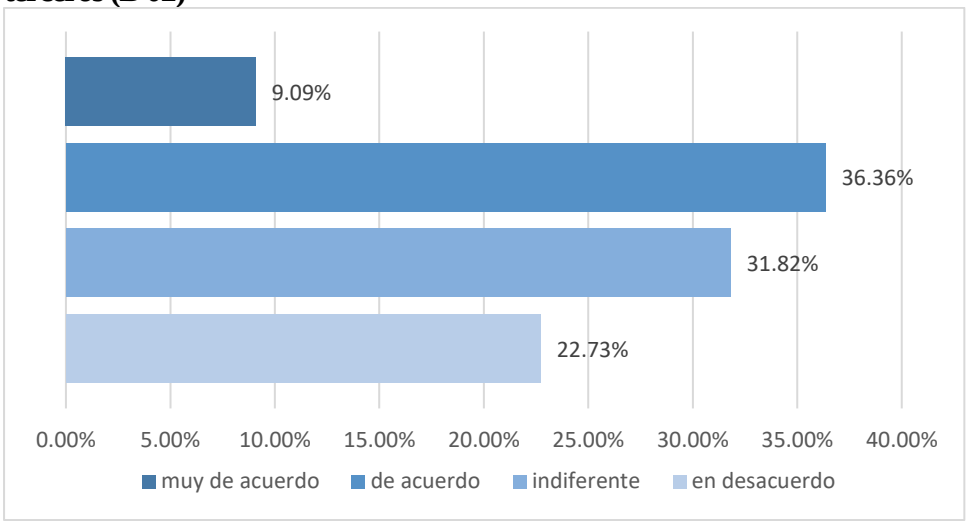
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 47,7% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a estructura organizacional de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa implementación.

Tabla 32 ¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	10	22,7	22,7	22,7
	indiferente	14	31,8	31,8	54,5
	de acuerdo	16	36,4	36,4	90,9
	muy de acuerdo	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la aplicación de auditorías externas

Figura 29 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – auditorías externas y revisión de terceros (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la aplicación de auditorías externas

De acuerdo a la tabla N°32 y la figura N°29, se puede observar en que los encuestados consideran le es apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% está de acuerdo, mientras que para un 31.82% le es indiferente, un 22.73% está en desacuerdo y solo un 9.09% está muy de acuerdo con lo antes mencionado.

Interpretación:

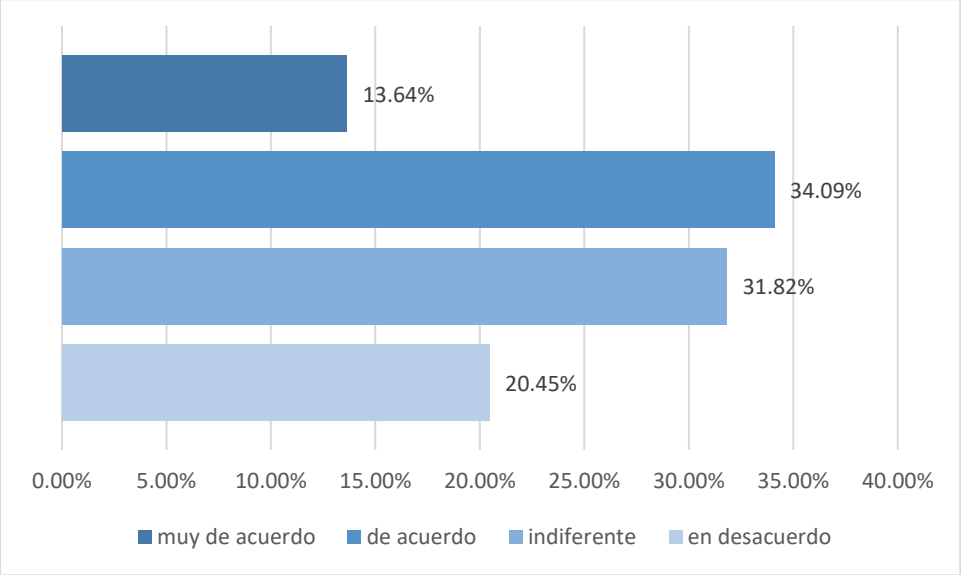
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 54.5% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa de evaluación

Tabla 33 ¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	9	20,5	20,5	20,5
	Indiferente	14	31,8	31,8	52,3
	de acuerdo	15	34,1	34,1	86,4
	muy de acuerdo	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la evaluación de desempeño

Figura 30 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – evaluación de desempeño (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la evaluación de desempeño

De acuerdo a la tabla N°33 y la figura N°30, se puede observar la apreciación de los encuestados con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 34.09% está de acuerdo, para un 31.82% le es indiferente, un 20.45% está en desacuerdo y solo un 13.64% está muy de acuerdo con lo antes mencionado.

Interpretación:

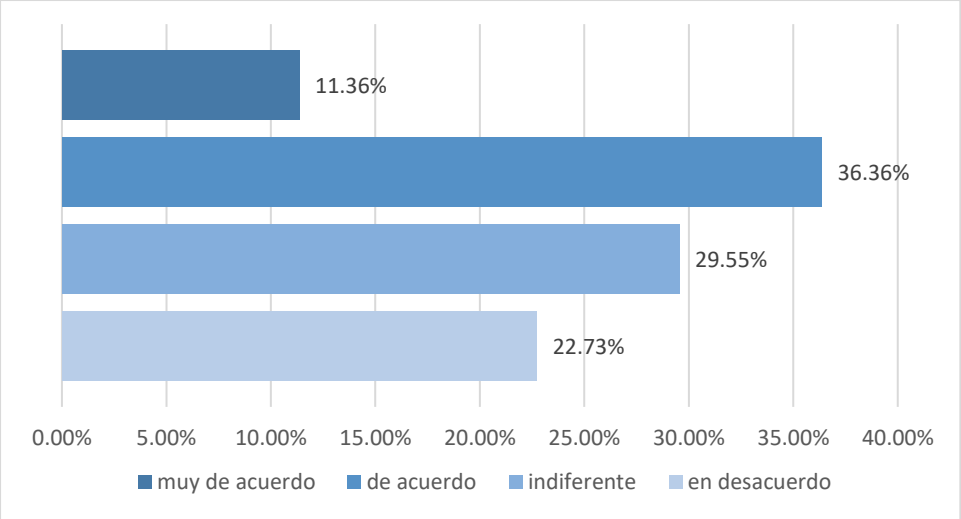
De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 52.3% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a la aplicación de evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación de la etapa de evaluación.

Tabla 34 ¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	10	22,7	22,7	22,7
	indiferente	13	29,5	29,5	52,3
	de acuerdo	16	36,4	36,4	88,6
	muy de acuerdo	5	11,4	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: En esta tabla de frecuencia se describe los puntajes que se obtuvo al aplicar la encuesta orientada a la ejecución de acciones correctivas

Figura 31 Diagrama de barras de la dimensión de evaluación – acciones correctivas (B 02)



Nota: Descripción grafica de los resultados de las alternativas del Bloque B, preguntas orientadas a la ejecución de acciones correctivas

De acuerdo a la tabla N°34 y la figura N°31, se puede observar en que los encuestados consideran que parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa y se representa de la siguiente manera: de los 44 encuestados el 36.36% está de acuerdo, mientras que para un 29.55% le es indiferente, un 22.73% está en desacuerdo y solo un 11.36% está muy de acuerdo con lo antes mencionado.

Interpretación:

De los resultados obtenidos se puede apreciar que el 52.3% de los encuestados se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a las acciones correctivas que está ejecutando la empresa, lo que puede significar que exista dificultades en la formulación e implementación de la etapa de evaluación.

5.2. Estadígrafos de Posición o Medida de tendencia Central

Tabla 35 Estadígrafo de posición en la etapa filosófica

Estadígrafos de posición				
Preguntas:	N	Media	Mediana	Moda
¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?	44	3.48	4	4
¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos)	44	3.52	4	4
¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?	44	3.27	3	4
¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)	44	3.41	3	4
¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa?	44	3.5	4	4
¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)	44	3.52	4	4

Nota: Tabla que agrupa las 6 preguntas que abarcan la etapa filosófica en la planeación estratégica.

Interpretación:

Al aplicar las medidas de tendencia central se obtiene como resultado general una media equivalente a 3.45, una mediana de 4 y una moda de 4, lo que significa que de los 44 encuestados la mayoría considera que a veces o casi casi nunca se identifican con los valores, las actividades contribuyen con la realización de la visión, asimismo le parece poco entendible las normas y reglamentos de la empresa, a su vez también significa que la mayoría esta indiferente o en desacuerdo con que los valores de la empresa sean compatibles con su persona, no están del todo acuerdo con la visión y la misión y que esta a su vez sea entendible, motivadora y fácil de ejecutar.

Tabla 36 Estadígrafo de posición en la etapa analítica

Estadígrafos de posición				
Preguntas:	N	Media	Mediana	Moda
¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?	44	3.25	3	4
¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?	44	3.2	3	4
¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?	44	2.98	3	2
Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?	44	3.09	3	4
¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?	44	3.27	3	4
¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?	44	3.09	3	4

Nota: Tabla que agrupa las 6 preguntas que abarcan la etapa analítica en la planeación estratégica.

Interpretación:

Al aplicar las medidas de tendencia central se obtiene como resultado general una media equivalente a 3.15, una mediana de 3 y una moda de 4, lo que significa que de los 44 encuestados la mayoría considera que a veces o casi nunca ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado una evaluación del entorno de trabajo, que se realice evaluaciones de las fortalezas y debilidades, que se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa, a su vez también significa que la mayoría se presenta indiferente o está en desacuerdo con que la empresa cuente con más fortalezas que debilidades, con la capacidad de gestión que presenta otras áreas, con que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia.

Tabla 37 Estadígrafo de posición en la etapa estratégica

Estadígrafos de posición				
Preguntas:	N	Media	Mediana	Moda
¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?	44	3.34	3	4
¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?	44	3.14	3	4
¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?	44	3.25	3	4
¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?	44	3.07	3	4
¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?	44	3.16	3	4
¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?	44	3.16	3	4

Nota: Tabla que agrupa las 6 preguntas que abarcan la etapa estratégica en la planeación estratégica.

Interpretación:

Al aplicar las medidas de tendencia central se obtiene como resultado general una media equivalente a 3.19, una mediana de 3 y una moda de 4, lo que significa que de los 44 encuestados la mayoría considera que a veces o casi nunca ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible, que los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales, que las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas, a su vez también significa que la mayoría se presenta indiferente o está en desacuerdo con que las estrategias formuladas para su área y que estas son de fácil aplicación, que las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa y que para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores.

Tabla 38 Estadígrafo de posición en la etapa de implementación

Estadígrafos de posición				
Preguntas:	N	Media	Mediana	Moda
¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?	44	3.43	3.5	4
¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?	44	3.11	3	4
¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?	44	3.07	3	4
¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?	44	3.14	3	4
¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?	44	3.02	3	3
¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?	44	3.48	4	4

Nota: Tabla que agrupa las 6 preguntas que abarcan la etapa de implementación en la planeación estratégica.

Interpretación:

Al aplicar las medidas de tendencia central se obtiene como resultado general una media equivalente a 3.21, una mediana de 3 y una moda de 4, lo que significa que de los 44 encuestados la mayoría considera que a veces o casi nunca la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado, que se cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, que se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados, a su vez también significa que la mayoría se presenta indiferente o está en desacuerdo con que los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente, con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa y la estructura organizacional de la empresa.

Tabla 39 Estadígrafo de posición en la etapa de evaluación

Estadígrafos de posición				
Preguntas:	N	Media	Mediana	Moda
¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?	44	3.39	3	4
¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?	44	3.36	3	4
¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?	44	3.25	3	4
¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?	44	3.32	3	4
¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?	44	3.41	3	4
¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?	44	3.36	3	4

Nota: Tabla que agrupa las 6 preguntas que abarcan la etapa evaluación en la planeación estratégica.

Interpretación:

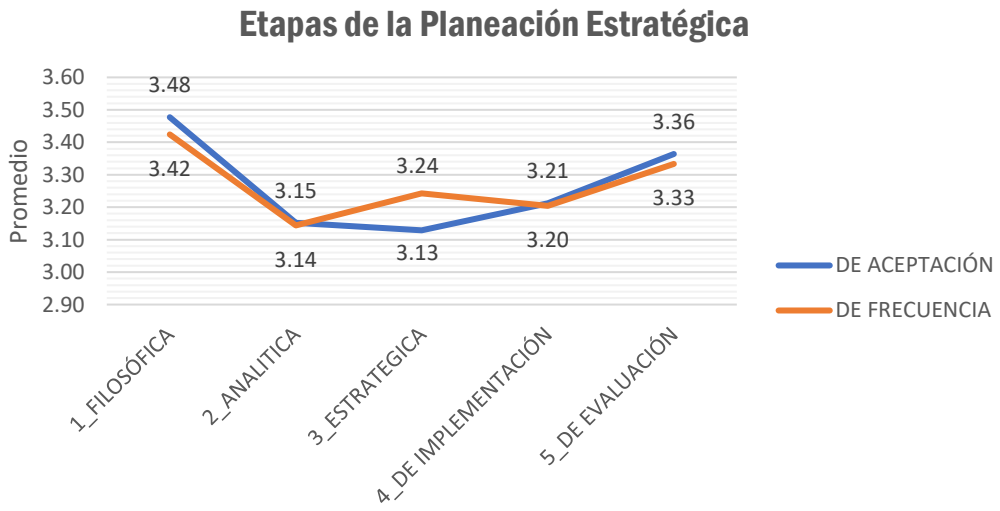
Al aplicar las medidas de tendencia central se obtiene como resultado general una media equivalente a 3.35, una mediana de 3 y una moda de 4, lo que significa que de los 44 encuestados la mayoría considera que a veces o casi nunca los trabajadores han sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa, que la empresa hace evaluaciones de desempeño, que se ha evidenciado acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas, a su vez también significa que la mayoría se presenta indiferente o está en desacuerdo con que le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa, las evaluaciones del desempeño y las acciones correctivas que está ejecutando la empresa sean apropiadas.

Tabla 40 Etapas de la Planeación estratégica

ETAPAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA	BLOQUES		
DIMENSIONES	**DE ACEPTACIÓN**	**DE FRECUENCIA**	**Total**
1_FILOSÓFICA	3.48	3.42	3.45
2_ANALITICA	3.15	3.14	3.15
3_ESTRATEGICA	3.13	3.24	3.19
4_DE IMPLEMENTACIÓN	3.21	3.20	3.21
5_DE EVALUACIÓN	3.36	3.33	3.35
Total	**3.27**	**3.27**	**3.27**

Nota: Tabla que agrupa las etapas de la planeación estratégica

Figura 32 Promedio de los resultados en las etapas de la planeación Estratégica

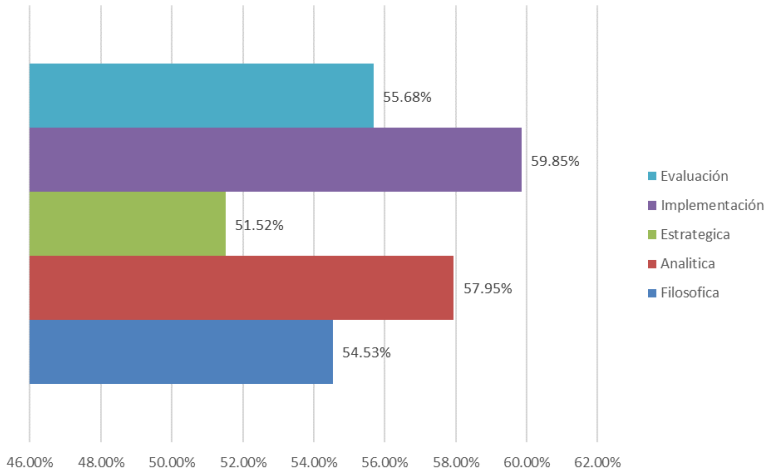


Nota: Descripción grafica de los promedios de las etapas de la planeación estratégica

En la figura 32 se observa el promedio de las etapas de la planeación estratégica distribuida en dos bloques (aceptación y frecuencia), los mismos que son equivalentes a la alternativa “a veces e indiferente (3), lo que es traducido como una baja aceptación por parte de los trabajadores.

Se decidió trabajar con la media aritmética por encima a la mediana y moda, debido a que esta refleja mejor los resultados individuales de cada una de las preguntas formuladas, del grafico se puede interpretar que existe dificultades en la implementación debido a que los trabajadores no se sienten comprometidos y se mantienen indiferentes o en desacuerdo frente a las etapas del plan.

Figura 33 Porcentaje de aceptación en las etapas de la planeación estratégica



Nota: Grafico de barras inclinadas, distribuidas por dimensiones o etapas de la planeación estratégica

En la figura 33, se puede evidenciar el grado de aceptación y de frecuencia de cada una de las etapas de la planeación estratégica, como se evidencia el porcentaje general es mayor al 50% esto corresponde a las alternativas de frecuencia “a veces y casi nunca” y de aceptación “indiferente y en desacuerdo”, lo que significa que muy pocas veces los trabajadores están de acuerdo con la etapa filosófica, analítica, estratégica, de implementación y de evaluación. Lo antes mencionado puede significar que no se formuló apropiadamente el plan estratégico en cada una de las etapas o no se implementó apropiadamente. Algunas de las dificultades por cada etapa estratégica se pueden visualizar en el anexo 10.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis alternativa, que establece la existencia de dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico, así como las hipótesis específicas, que son la existencia de dificultades en la etapa filosófica, etapa analítica, etapa estratégica, en la etapa de implementación y la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan estratégico; los resultados guardan relación con lo mencionado con Hurtado et al., (2019) la organización debe tener un rumbo concreto, debe conocer su situación actual y la posición que quiere estar en el futuro; cuando se desea realizar actividades de exportación es importante evaluar si se necesita reinventar e identificar la ventaja competitiva, se requiere desarrollar la capacidad de adaptarse; el crecimiento de la competencia genera que las empresas desarrollen su ventaja competitiva y que creen un valor agregado. Por su parte Delgado et al., (2022) concluyó que la planeación estratégica a través del pensamiento estratégico, establece la ruta de la organización, la necesidad de tener el compromiso de los trabajadores para crear la filosofía de la empresa, la necesidad de medir el alcance de los objetivos a través de indicadores y establecer medidas correctivas. Asimismo, Gallardo (2021) concluyó que se requiere equipos tecnológicos idóneos para la producción, la necesidad de capacitación en la parte operativa; la necesidad de un diseño de plan estratégico rediseñando la misión, visión, objetivos empresariales y la estrategia. Alarcón (2018) concluyo que la planeación estratégica si influye en el desarrollo empresarial, así también se obtuvo que la misión, visión y los objetivos empresariales influyen en el desarrollo empresarial.

VII. CONCLUSIONES

Se concluye que existe dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022. De los resultados obtenidos se evidenció que no se cuenta con la metodología para traducir que lo planeado se refleje en acciones concretas que permitan lograr los objetivos trazados, a su vez no se efectuó un debido presupuesto para la aplicación de tácticas y estrategias de mejora. La empresa no es constante con la capacitación del personal clave, no se estableció correctamente procesos y procedimientos.

Se concluye que existe dificultades en la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico, a pesar que en la medida de tendencia central, la media es equivalente a 3.45, la mediana de 4 y la moda de 4, si se analiza los resultados del cuestionario individualmente se puede apreciar que cerca del 54.53% considera que solo a veces o casi nunca están de acuerdo con la visión, misión, valores y código de ética de la empresa.

Se concluye que existe dificultades en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico, a pesar que en la medida de tendencia central, la media equivalente a 3.15, una mediana de 3 y una moda de 4, si se analiza los resultados del cuestionario individualmente se puede apreciar que cerca del 57.95% considera que solo a veces o casi nunca considera que en la empresa se efectué un correcto análisis del sector y análisis de los factores externos e internos.

Se concluye que existe dificultades en la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico, a pesar que en la medida de tendencia central, la media equivalente a 3.19, la mediana de 3 y la moda de 4, si se observa los resultados del cuestionario individualmente se puede apreciar que cerca del 51.52% considera que solo a veces o casi nunca se evidencian charlas que procuren la implementación de uso de métodos

o técnicas que permitan que se trabaje de la mejor manera posible, que los objetivos elaborados para su área no son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales, y que las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas.

Se concluye que existe dificultades en la etapa de implementación del plan Estratégico, a pesar que en la medida de tendencia central, la media equivalente a 3.21, la mediana de 3 y la moda de 4, si se observa los resultados del cuestionario individualmente se puede apreciar que cerca del 59.85% considera que solo a veces o casi nunca la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado, que se cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, que se cuente con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados, están en desacuerdo o le es indiferente el presupuesto asignado para su área, las políticas de la empresa y la estructura organizacional de la empresa.

Se concluye que existe dificultades en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico, a pesar que en la medida de tendencia central, la media equivalente a 3.35, la mediana de 3 y la moda de 4, si se observa los resultados del cuestionario individualmente se puede apreciar que cerca del 55.68% considera que solo a veces o casi nunca los trabajadores han sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa, la empresa realiza evaluaciones de desempeño, que se realice evaluaciones de desempeño, que se evidencie acciones correctivas, a su vez le es indiferente o están en desacuerdo con la forma en que se aplica las auditorías externas y la revisiones de terceros a las actividades de la empresa.

VIII. RECOMENDACIONES

Evaluar la visión y misión actual, así como los valores base de la empresa, es necesario que los trabajadores se identifiquen y se sientan parte de la empresa.

La creación de un área o puesto en el que se haga con frecuencia el análisis de los factores internos y externos de la empresa, analizar las fortalezas y debilidades, utilizando diversas metodologías y matrices para tal labor, esta área también estaría a cargo de la formulación de estrategias y la formulación de presupuestos, procedimientos y programas, así como su posterior evaluación, y representación de los resultados obtenidos en gráficas, tablas y reportes.

La mejora constante de la capacidad de los trabajadores para realizar sus funciones de la manera más eficiente y más productiva posible, destinando un porcentaje del presupuesto para bonos y salario emocional para premiar a los trabajadores que destacan.

Buscar el constante compromiso de los trabajadores, pagándoles a tiempo, y brindándole la posibilidad de tener horarios flexibles. Así como cumplir con sus beneficios sociales, ser responsables socialmente.

La utilización de metodologías agiles para el establecimiento de procesos estratégicos, tal es el caso de: Design Thinking que puede ser utilizado para la formulación e implementación ágil de estrategias; Lean Startup, puede ser aplicada a la formulación e implementación de estrategias, Strategy Sprints, se utiliza para acelerar el proceso de formulación e implementación de estrategias, dividiéndolo en sprints cortos y enfocados.

IX. REFERENCIAS

Aceves Ramos, V. (2004). *El Proceso de Formulación Estratégica: Guía de Aplicación a Paso*.

Acosta Padilla, C., & María, T. H. (2017). *Administración estratégica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/13750

Alarcón Aburto, A. (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]. Repositorio Institucional UCV. https://hdl.handle.net/20.500.12692/19383

Arias, J. (2020). *Proyecto de Tesis. Guía para su elaboración.* Biblioteca Nacional del Perú.

Blanco, C. (2011). *Encuesta y Estadísticas "Métodos de InvestigacionCuantitativa en Ciencia Sociales y Comunicación."* Editorial Brujas.

Carmona, L. (1994). Introducción a la metodología de la investigación: parte I Y II. In *Arch. argent. dermatol*. Editorial Shalom.

Carrasco Días, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica* (San Marcos (ed.)).

Castellano Flores, K. (2020). *Planeación Estratégica prospectiva para la agroexportadora negociación agrícola Jayanca S.A Chiclayo 2020-2030* [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Institucional USAT https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2598

Chaman Bardalez, L. (2022). *Planeamiento estratégico y Cultura Organizacional de la bodega y viñedos Santa María S.A.C del distrito de Lunahuaná-Cañete 2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Cañete]. Repositorio Institucional UNDC https://rest7.undc.edu.pe/server/api/core/bitstreams/050c2ee9-be33-4880-b6b6-dd1a59fdc618/content

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Fundamentos y Aplicaciones* (MC GRAW HILL Education (ed.)).

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson.

D'Alessio Ipinza, F. (2008). *EL PROCESO ESTRATÉGICO Un enfoque de gerencia* (Pearson Educación (ed.)).

Delgado L, Et al (2022*). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas.* Revista Publicando, 9(34), 96–107. https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323

Dussán Pulecio, C., & Serna Gómez, H. (2017). *Planeación Estratégica para Mimypes.* Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia., 6.

Ferrer Quispe, A. (2022). *Planeamiento estratégico y presupuesto público en la municipalidad distrital de imperial, 2020.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Cañete]. Repositorio Institucional UNDC https://repositorio.undc.edu.pe/handle/123456789/31

Fred R, D. (2003). *Conceptos de la Administración Estratégica*. Pearson Educación.

Gallardo Hernández, J. R. (2012). *Administración Estratégica*. Alfaomega Grupo Editor, S.A.

Gallardo Odar, O. (2021). *Plan Estratégico para la mejora del posicionamiento de la Fábrica de postes de concreto TPCH - Chiclayo* [Tesis de Maestria, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV https://hdl.handle.net/20.500.12692/57580

Gamarra, G., Rivera, T., Wong, F., & Pujay, O. (2019). *Estadística e investigación con Aplicaciones de SPSS*. Editorial San Marcos.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2009). *ADMINISTRACIÓN Un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.

Huertas, J. & Mantilla, R. (2020). Plan Estratégico del Centro Comercial APIAT, 2020 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV https://hdl.handle.net/20.500.12692/51213

Hurtado, F., Rick, S., & Luz, M. M. (2019). Barreras que Dificultan la planeación estratégica en las Organizaciones. *Revista TENDENCIAS*, *XX* (1), 254–279. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.108

Lema cruz, J., & Álvarez Lema, F. (2016). *Factores determinantes en la planeación estratégica*. *3*(3), 166–180.

Luna Zamata, J., & Valdivia Westraicher, G. (2020). *Planeación estratégica y rendimiento productivo en las empresas industrial, Lima, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV https://hdl.handle.net/20.500.12692/76839

Münch, L. (2008). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA El rumbo al éxito* (EDITORIAL TRILLAS (ed.)).

Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de TESIS*. Pearson Educación.

Paz, J. (2005). Planeación y la Dirección Estratégica: Futuro de la Empresa Colombiana. *Revista EAFIT*, *33*. http://web.archive.org/web/20021216232259/www.eafit.edu.co/revista/105/paz.html

Peñafiel, J., Pibaque, M., & Pin, J. (2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, *4*(1), 107–133. http://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/105

Pérez, M. (2005). *Diccionario de Administración*. San Marcos.

Ponce Talancón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales.* Contribuciones a La Economía. http://www.eumed.net/ce/

Rivera, J. (2005). *ARMANDO EL PUZZLE Cómo Construir una Estrategia Exitosa para su Empresa*. Organización Internacional del Trabajo.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson.

Salgado, C. (2018). Manual de investigación: Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa. In *Fondo Editorial de la Universidad Marcelino Champagnat* (Issue 1). http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf%0Awww.umch.edu.pe

Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia Estratégica* (3R Editores (ed.)).

Trigoso, M. (2019). *Solo el 37% de empresas está satisfecho con implementación de su plan estratégico*. Diario Gestión. https://gestion.pe/economia/empresas/37-empresas-satisfecho-implementacion-plan-estrategico-270778-noticia/

Urbina Villar, W. R., & Vergara Diaz, L. M. (2020). *La planeación estratégica y su relación con la productividad en una empresa del sector industrial, Lima 2020.* [Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/76839

Weinberger, K. (2009). *ESTRATEGIA Para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. USAID del Pueblo de los Estados Unidos de América.

X. ANEXOS

Anexo 01 Matriz de consistencia.

Tabla 41 Matriz de Consistencia

DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	**OBJETIVO GENERAL**	**HIPOTESIS GENERAL**			
¿Qué dificultades se evidencia en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022?	Describir las dificultades que se evidencian en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022	Existe dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en Nuevo Imperial Cañete, 2022	**V1: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**	D1: Etapa Filosófica D2: Etapa Analítica D3: Etapa Estratégica D4: Etapa de Implementación D5: Etapa de Evaluación	1. Tipo de investigación: Básica 2. Nivel de Investigación: Descriptivo 3. Método de la investigación: Método deductivo 4. Enfoque de la Investigación: Enfoque Cuantitativo 5. Diseño de la investigación: Diseño no experimental Transversal - Descriptivo Simple 6. Población de investigación: Esta conformado por 44 trabajadores 7. Técnicas de recolección: - La Encuesta 8. Instrumento de recolección: Recursos de papel: - Cuestionario Estructurado 9. Diseño del cuestionario: Politómico 10. Análisis de datos: - SPSS 25 - Microsoft Excel
PROBLEMAS ESPECIFICOS	**OBJETIVOS ESPECIFICOS**	**HIPOTESIS ESPECIFICAS**	**DIMENSIONES**		
¿Cuáles son las dificultades que comprende la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?	Mencionar las dificultades que comprende la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	Existe dificultades en la etapa filosófica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	**D1: Etapa Filosófica**	**D1: Etapa Filosófica** D1.1 Visión D1.2 Misión D1.3 Valores D1.4 Código de Ética	
¿Qué dificultades se evidencia en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?	Describir las dificultades que se evidencia en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	Existe dificultades en la etapa analítica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	**D2: Etapa Analítica**	**D2: Etapa Analítica** D2.1 Análisis Externo D2.2 Análisis Interno	
¿Cuáles son las dificultades que comprende la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC?	Mencionar las dificultades que comprende la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	Existe dificultades en la etapa estratégica en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC	**D3: Etapa Estratégica**	**D3: Etapa Estratégica** D3.1 FODA estratégico D3.2 Objetivos Estratégicos - SMART	
¿Qué dificultades existen en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC?	Describir las dificultades que existen en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC	Existe dificultades en la etapa de implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC	**D4: Etapa de Implementación**	**D4: Etapa de Implementación** D4.1 Estructura Organizacional D4.2: Asignación de recursos D4.3: Políticas D4.4 Motivación	
¿Qué dificultades se evidencian en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC?	Describir las dificultades que se evidencian en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC	Existe dificultades en la etapa de evaluación en la formulación e implementación del plan Estratégico en la empresa VISON´S SAC	**D5: Etapa de Evaluación**	**D5: Etapa de Evaluación** D5.1: Acciones Correctivas D5.2 Auditorias D5.3 Revisión Externa e Interna D5.4 Evaluación del desempeño	

Anexo 02 Instrumento validado por expertos.

Figura 34 Instrumento Validado por experto 01

Anexo 1

Formato de Validación de los instrumentos

Ficha de Validación de Expertos

DATOS GENERALES			
Apellidos y nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor (a) del instrumento.
Dr. SEGUNDO WALDEMAR RIOS RIOS Doctor en Educación	Docente Investigador UNDC	CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL	BACH. RUBEN EFRAIN BARRANTES PILLACA
Título del trabajo de Investigación: DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022			

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022"

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE A: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: I. ETAPA FILOSÓFICA	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
1	¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?	x												
2	¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos)		x											
3	¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?	x												
	DIMENSION 2: II. ETAPA ANALITICA													
4	¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?	x												
5	¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?	x												
6	¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?	x												
	DIMENSION 3: III. ETAPA ESTRATEGICA													
7	¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?	x												
8	¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?	x												
9	¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?		x											
	DIMENSION 4: III. ETAPA DE IMPLEMENTACION													
10	¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?	x												
11	¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?	x												
12	¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?	x												
	DIMENSION 5: III. ETAPA DE EVALUACIÓN													
13	¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?	x												
14	¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?	x												
15	¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?	x												

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE B: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: I. ETAPA FILOSÓFICA	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
16	¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)	x												
17	¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa?		x											
18	¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)	x												
	DIMENSION 2: II. ETAPA ANALITICA													
19	Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?		x											
20	¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?	x												
21	¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?	x												
	DIMENSION 3: III. ETAPA ESTRATEGICA													
22	¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?	x												
23	¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?	x												
24	¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?	x												
	DIMENSION 4: III. ETAPA DE IMPLEMENTACION													
25	¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?	x												
26	¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?	x												
27	¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?	x												
	DIMENSION 5: III. ETAPA DE EVALUACIÓN													
28	¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?	x												
29	¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?	x												
30	¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?	x												

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. SEGUNDO WALDEMAR RIOS RIOS
DNI: 06799562

Especialidad del validador DOCENCIA UNIVERSITARIA

08 de febrero del 2023

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Especialidad

I. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL	EN DESACUERDO	TOTALM ENTE DESACUERDO
			5	4	3	2	1
1.	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología	x				
2.	Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.		x			
3.	Coherencia	Entre variables, indicadores y los ítems.	x				
4.	Consistencia	Basado en aspectos teóricos y científicos.	x				
5.	Intencionalidad	Adecuado para medir la variable de estudio.	x				
6.	Metodología	La estrategia responde a los objetivos de la investigación.	x				
7	Objetividad	Permite medir hechos observables.	x				
8.	Organización	Existe una organización lógica.		x			
9.	Pertinencia	Es útil y adecuada para la investigación.	x				
10.	Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	x				
TOTAL			A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =1 x A + 2 x B + 3 x C+ 4 x D + 5 x E = 1x40+2x8+3x0+4x0+5x0 = 40+16 + 0 = 56/50 =1.12

II. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique la coeficiencia de validez obtenido en el intervalorespectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA		INTERVALO
Desaprobado	( )	[0,00-0,60]
Observado	( )	<0,60-0,70]
Aprobado	(x)	<0,70-1.00]

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

.....

LUGAR: CAÑETE, 08 de febrero



Firma del Experto Informante

Dr. Segundo Waldemar Rios Rios

DNI 06799562

Figura 35 Instrumento Validado por experto 02

Anexo 1

Formato de Validación de los instrumentos

Ficha de Validación de Expertos

DATOS GENERALES			
Apellidos y nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor (a) del instrumento.
Dra. ROSARIO BLANCA PARIONA LUQUE	Docente de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta	CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL	BACH. BARRANTES PILLACA RUBEN EFRAIN
Título del trabajo de Investigación: DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022			

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022"

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE A: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: I. ETAPA FILOSÓFICA	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
1	¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?		3											
2	¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos)					4								
3	¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?		3											
	DIMENSION 2: II. ETAPA ANALITICA													
4	¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?		3											
5	¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?	4												
6	¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?		3											
	DIMENSION 3: III. ETAPA ESTRATEGICA													
7	¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?	4												
8	¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?	4												
9	¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?	4												
	DIMENSION 4: III. ETAPA DE IMPLEMENTACION													
10	¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?	4												
11	¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?	4												
12	¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?	4												
	DIMENSION 5: III. ETAPA DE EVALUACIÓN													
13	¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?	4												
14	¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?	4												
15	¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?	4												

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE B: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: **I. ETAPA FILOSÓFICA**	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
16	¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)	4												
17	¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa?	4												
18	¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)	4												
	DIMENSION 2: **II. ETAPA ANALITICA**													
19	Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?	4												
20	¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?	4												
21	¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?	4												
	DIMENSION 3: **III. ETAPA ESTRATEGICA**													
22	¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?	4												
23	¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?	4												
24	¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?	4												
	DIMENSION 4: **III. ETAPA DE IMPLEMENTACION**													
25	¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?	4												
26	¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?	4												
27	¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?	4												
	DIMENSION 5: **III. ETAPA DE EVALUACIÓN**													
28	¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?	4												
29	¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?	4												
30	¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?	4												

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador Dra. ROSARIO BLANCA PARIONA LUQUE **DNI: 22240798**

Especialidad del validador ADMINISTRACION

14 de febrero del 2023

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HUANTA
FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: PARIONA LUQUE Rosario Blanca FAU 20574653768 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 15/02/2023 18:12:03-0500

Firma del Experto Informante.

Especialidad

I. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL	EN DESACUERDO	TOTALM ENTE DESACUERDO
			5	4	3	2	1
1.	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología	5				
2.	Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.	5				
3.	Coherencia	Entre variables, indicadores y los ítems.	5				
4.	Consistencia	Basado en aspectos teóricos y científicos.		4			
5.	Intencionalidad	Adecuado para medir la variable de estudio.	5				
6.	Metodología	La estrategia responde a los objetivos de la investigación.	5				
.	Objetividad	Permite medir hechos observables.	5				
8.	Organización	Existe una organización lógica.	5				
9.	Pertinencia	Es útil y adecuada para la investigación.	5				
10.	Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	5				
TOTAL			A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =1 x A + 2 x B + 3 x C+ 4 x D + 5 x E = 1 x45 +2x 4 +3x0 +4x0+5x0 = 45+8 +0 = 53/50 =1.06

II. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique la coeficiencia de validez obtenido en el intervalorespectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA		INTERVALO
Desaprobado	( )	[0,00-0,60]
Observado	( )	<0,60-0,70]
Aprobado	(X)	<0,70-1.00]

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

.....

LUGAR: CAÑETE 14 de febrero

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HUANTA
FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: PARIONA LUQUE Rosario Blanca FAU 20574653798 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 15/02/2023 19:24:39-0500

Figura 36 Instrumento Validado por experto 03

Anexo 1

Formato de Validación de los instrumentos

Ficha de Validación de Expertos

DATOS GENERALES			
Apellidos y nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor (a) del instrumento.
Dr. VARGAS GODOY VICTOR CARMELINO	Director de la Escuela Profesional de Administración de la UNDC	CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL	BACH. RUBEN EFRAIN BARRANTES PILLACA
Título del trabajo de Investigación: DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022			

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa VISON´S SAC en NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022"

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE A: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: I. ETAPA FILOSÓFICA	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
1	¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?	x												
2	¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser líder en Exportación de Productos Frescos)	X												
3	¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?		X											
	DIMENSION 2: II. ETAPA ANALITICA													
4	¿Ha visto o ha sido partícipe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?		x											
5	¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?	X												
6	¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?		X											
	DIMENSION 3: III. ETAPA ESTRATEGICA													
7	¿Ha sido partícipe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?	X												
8	¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?	X												
9	¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?		X											
	DIMENSION 4: III. ETAPA DE IMPLEMENTACION													
10	¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?	X												
11	¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?	X												
12	¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?	X												
	DIMENSION 5: III. ETAPA DE EVALUACIÓN													
13	¿Con que frecuencia ha sido partícipe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?		X											
14	¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?	X												
15	¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?		X											

ESCALA DE MEDICIÓN:

4	3	2	1
MA	DA	ED	MD
Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

N.º	DIMENSIONES / ítems BLOQUE B: VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Pertinencia[1]				Relevancia[2]				Claridad[3]				Sugerencias
	DIMENSION 1: I. ETAPA FILOSÓFICA	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	MA	DA	ED	MD	
16	¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)	X												
17	¿Estás de acuerdo con la visión y misión de la empresa?		X											
18	¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión: Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)	X												
	DIMENSION 2: II. ETAPA ANALITICA													
19	Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?	X												
20	¿Está de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?	X												
21	¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?	X												
	DIMENSION 3: III. ETAPA ESTRATEGICA													
22	¿Está de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?	X												
23	¿Las estrategias que se está aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?		X											
24	¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?	X												
	DIMENSION 4: III. ETAPA DE IMPLEMENTACION													
25	¿Está de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?	X												
26	¿Está de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?	X												
27	¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?	X												
	DIMENSION 5: III. ETAPA DE EVALUACIÓN													
28	¿Le parece apropiado la aplicación de auditorías externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?		X											
29	¿Está de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?	X												
30	¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?	X												

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. VARGAS GODOY VICTOR CARMELINO

DNI: 01288588

Especialidad del validador ADMINISTRACION

17 de febrero del 2023

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

_____
Dr. Victor Carmelino Vargas Godoy

FIRMA DIGITAL
Firmado digitalmente por: VARGAS GODOY Victor Carmelino FAU 20401369402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 17/02/2023 07:47:57-0500

I. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL	EN DESACUERDO	TOTALM ENTE DESACUERDO
			5	4	3	2	1
1.	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología		X			
2.	Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.	X				
3.	Coherencia	Entre variables, indicadores y los ítems.	X				
4.	Consistencia	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
5.	Intencionalidad	Adecuado para medir la variable de estudio.		X			
6.	Metodología	La estrategia responde a los objetivos de la investigación.	X				
.	Objetividad	Permite medir hechos observables.		X			
8.	Organización	Existe una organización lógica.	X				
9.	Pertinencia	Es útil y adecuada para la investigación.	X				
10.	Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
TOTAL			A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =1 x A + 2 x B + 3 x C+ 4 x D + 5 x E = 1*30 + 2*16 + 3*0 + 4*0 + 5*0 = 30 + 32 + 0 + 0 + 0 = 62/50 = 1.24

II. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique la coeficiencia de validez obtenido en el intervalorespectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA		INTERVALO
Desaprobado	( )	[0,00-0,60]
Observado	( )	<0,60-0,70]
Aprobado	(X)	<0,70-1.00]

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LUGAR: CAÑETE 17 de febrero

FIRMA DIGITAL
Firmado digitalmente por: VARGAS GODOY Victor Carmelino FAU 20401369402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 17/02/2023 07:48:26-0500

Anexo 03 Autorización para realizar la investigación en VISON´S SAC

Figura 37 Solicitud de Autorización

Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia

Nuevo Imperial, 23 de diciembre del 2021

Alberto Habacuc Matumay Gomez
JEFE DE PLANTA

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN LA EMPRESA VISON'S SAC

PRESENTE

Yo, Rubén Efrain Barrantes Pillaca, identificado con DNI N°75348373 en calidad de estudiante de administración del x ciclo de la Universidad Nacional de Cañete y colaborador en el área de Data de la empresa VISON'S SAC, me presento y expongo:

Que, la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, por lo tanto, requiere de la aplicación de estrategias y tácticas, en general de un plan estratégico, sin embargo, para efectuar ello se requiere identificar en primer lugar las dificultades que se abordan a la hora de efectuarlo e implementarlo.

Que, siendo colaborador en el área de data por casi seis meses y deseando contribuir con los conocimientos adquiridos en la carrera profesional de administración deseo contribuir con la formulación del plan estratégico de la empresa VISONS SAC, para ello requeriría de la siguiente información:

- Información histórica de la empresa (historia, ciclo de vida)
- Breve descripción de las herramientas estratégicas que actualmente están usando.
- Aprobación de un cuestionario y una entrevista, el cuestionario se aplicará en los colaboradores y la entrevista al personal administrativo.

Por lo expuesto, ruego acceder a mi petición por ser justa.

BARRANTES PILLACA RUBEN EFRAIN
DNI: 75348373



Anexo 04 Informe Favorable de Proyecto de Tesis

Figura 38 INFORME N° 012-2022/UNDC/FCE-EPAD/ROAB

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488- Ley Modificatoria N°30515
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

INFORME N° 012-2022/UNDC/FCE-EPAD/ROAB

A	:	**Dr. Victor Carmelino Vargas Godoy** Director (e) de la Escuela Profesional de Administración
ASUNTO	:	Informe Favorable de proyecto de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración
REFERENCIA	:	RESOLUCIÓN VICEPRESIDENCIA ACADÉMICA N° 017-2022-UNDC
FECHA	:	San Vicente de Cañete, 08de octubre de 2022

Me es grato dirigirme a usted a fin de saludarlos cordialmente y a la vez en atención a los documentos de la referencia, cumplo con hacer de su conocimiento como parte del rol que me corresponde como asesor de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración del bachiller **RUBÉN EFRAÍN BARRANTES PILLACA**; que el interesado presento el proyecto de tesis titulada: "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Vison´s SAC en Nuevo Imperial – Cañete, 2021", la misma que luego de una evaluación conjunta con el interesado sobre su delimitación y factibilidad de desarrollo se llegó a la conclusión que no sería viable por lo que se procedió a modificar el título del proyecto de tesis, la misma que será: **"Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Vison´s SAC en Nuevo Imperial – Cañete, 2022"**, la misma cumple con lo siguiente:

1. El titulo está claramente delimitado y es coherente con lo que se pretende desarrollar.
2. Existe coherencia entre el título, problema, objetivos.
3. La metodología es pertinente con el tema de investigación.
4. La matriz de consistencia contiene las características que requiere la investigación.
5. Esta desarrollado los componentes del proyecto según el Reglamento Académico de la UNDC.

En consecuencia, considerando lo antes expuesto el suscrito recomienda que el proyecto de investigación cumple con los requisitos para el desarrollo de la tesis y recomienda la prosecución de su trámite.

Atentamente

FIRMA DIGITAL
Firmado digitalmente por: ALBERTO BUENO Ramon Osorio FAU 20491363402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 08/10/2022 19:21:14-0500

Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno
Profesor Ordinario - Asociado – UNDC
Asesor de tesis

Cc.
- **Archivo**
- **Interesada**

Anexo 05 Carta de Aprobación de Proyecto de Tesis

Figura 39 CARTA N ° 026-2023/UNDC/UI-FCE/EASL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488- Ley Modificatoria N°30515
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

San Vicente de Cañete, 04 de abril del 2023

CARTA N ° 026-2023/UNDC/UI-FCE/EASL

Joven
Rubén Efraín Barrantes Pillaca
Bachiller Escuela Profesional de Administración
Universidad Nacional de Cañete (UNDC)
Presente. -

Referencia : a) Ficha de revisión y evaluación del proyecto de tesis
b) FUT S/N Expediente N ° 122866

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente a nombre de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Cañete, a la vez para comunicarle el resultado emitido por los Jurados Examinadores respecto a la revisión realizada al Proyecto de tesis Titulado **"Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Vison´s SAC en Nuevo Imperial – Cañete, 2022"**, el cual proceden a declararlo **APROBADO**.

Por lo expuesto, se remite la documentación el Formato de Evaluación emitido por el Jurado Evaluador de Proyecto de Tesis para su conocimiento y fines que estime pertinente.

Agradezco la atención al presente, me despido de usted.

Atentamente,

Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte
Director de la Unidad de Investigación de la FCE

FIRMA DIGITAL
Firmado digitalmente por: SALINAS LOARTE EDGAR AUGUSTO FIR 80804138 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 04/04/2023 13:30:52-0500

Adjunto:
- Ficha de revisión y evaluación del proyecto de tesis de pregrado.

Anexo 06 Informe de Culminación de la Tesis

Figura 40 INFORME N° 006-2023/UNDC/FCE-DAA/ROAB

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488- Ley Modificatoria N°30515
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

INFORME N° 006-2023/UNDC/FCE-DAA/ROAB

A : **Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte**
Director (e) de la Escuela Profesional de Administración

ASUNTO : Informe de culminación de asesoría de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

REFERENCIA : RESOLUCIÓN VICEPRESIDENCIA ACADÉMICA N° 017-2022-UNDC
DECRETO Nº 071-2023-UIFCE/FCE/UNDC

FECHA : San Vicente de Cañete, 20 de junio de 2023

Me es grato dirigirme a usted a fin de saludarlos cordialmente y a la vez en atención a los documentos de la referencia, cumplo con hacer de su conocimiento como parte del rol que me corresponde como asesor de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración del bachiller **RUBÉN EFRAÍN BARRANTES PILLACA**; que a la fecha he culminado con la asesoría de la tesis titulada: "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Vison´s SAC en Nuevo Imperial – Cañete, 2022", la misma cumple con lo siguiente:

1. El titulo está claramente delimitado y es coherente con lo que se pretendió desarrollar.
2. Existe coherencia entre el título, problema, objetivos.
3. La metodología es pertinente con el tema de investigación.
4. La matriz de consistencia contiene las características que requiere la investigación.
5. Esta desarrollado los componentes de la tesis según el Reglamento Académico de la UNDC.

En consecuencia, considerando lo antes expuesto el suscrito recomienda la prosecución de su trámite con fines de sustentación ya la investigación cumple con los requisitos para el desarrollo de la tesis.

Atentamente

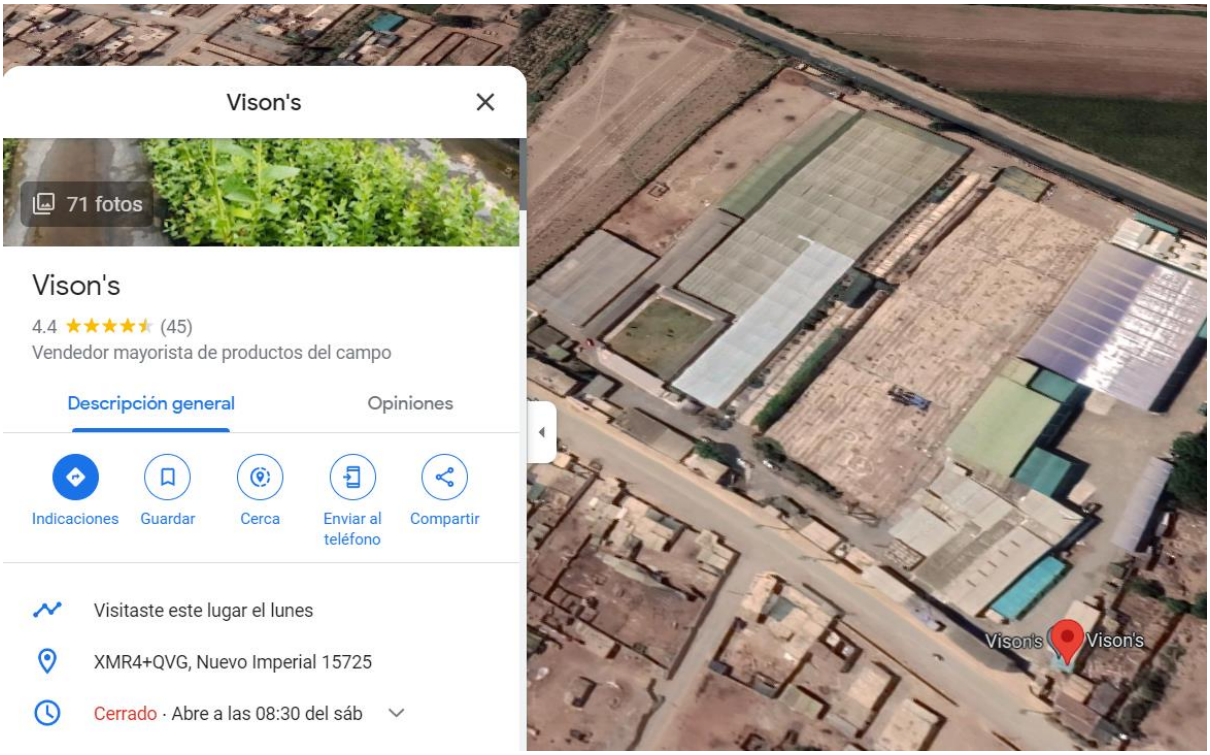
.....
Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno
Profesor Ordinario - Asociado – UNDC
Asesor de tesis

FIRMA DIGITAL
Firmado digitalmente por: ALBERTO BUENO RAMON OSORIO FIR 20028058 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 21/06/2023 21:56:26-0500

Cc.
- **Archivo**
- **Interesado**

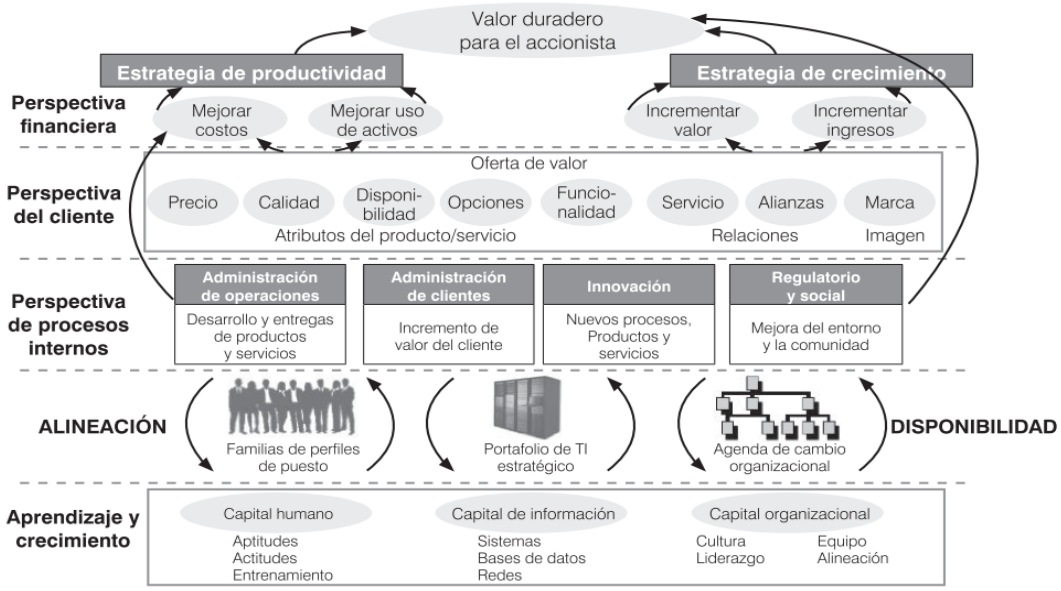
Anexo 07 Ubicación de la empresa

Figura 41 VISON´S SAC



Anexo 08 Perspectivas del Balanced Scorecard

Figura 42 Balanced Scorecard



Nota: Obtenido del libro administración estratégica de la visión a la ejecución elaborado por Gallardo (2012)

Anexo 09 Estructura del cuestionario Estructurado

Figura 43 Cuestionario Estructurado

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO - PACKING

AREA:
TIEMPO LABORANDO:
SEXO:

M	F

El presente cuestionario está conformado por los bloques de preguntas (A/B) en el cual se medirá el nivel de frecuencia y el grado de aceptación y conformidad

A) **SIEMPRE= 5 / CASI SIEMPRE = 4 / A VECES= 3 / CASI NUNCA = 2 / NUNCA =1**

			5	4	3	2	1
ETAPA FILOSÓFICA	1	¿Con que frecuencia te identificas con los valores Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia en la empresa?					
	2	¿Con que frecuencia las actividades que realiza contribuyen al logro de la visión empresarial de la empresa? (Ser lider en Exportación de Productos Frescos)					
	3	¿Le parece entendible las normas y reglamentos que tiene la empresa donde labora?					
ETAPA ANALITICA	4	¿Ha visto o ha sido participe de que se haya elaborado en la empresa una evaluación del entorno empresarial?					
	5	¿En la empresa se realiza evaluaciones de las fortalezas y debilidades de su equipo de trabajo?					
	6	¿Con que frecuencia se realiza una evaluación de los aspectos más relevantes e importantes en la empresa?					
ETAPA ESTRATEGICA	7	¿Ha sido participe de alguna charla referente al uso de métodos o técnicas que permitan que trabaje de la mejor manera posible?					
	8	¿Los objetivos elaborados para su área son específicas, medibles, accesibles, relevantes y son temporales?					
	9	¿Las estrategias formuladas para el área donde labora se interrelacionan con otras áreas?					
ETAPA DE IMPLEMENTACION	10	¿Con que frecuencia la empresa realiza actividades o eventos que le hagan sentir motivado?					
	11	¿La empresa cuenta con procesos y procedimientos que le permitan realizar sus actividades con mayor eficiencia y eficacia?					
	12	¿Con que frecuencia se cuenta con buena gestión de los procesos, un programa y procedimientos estructurados?					
ETAPA DE EVALUACIÓN	13	¿Con que frecuencia ha sido participe o ha evidenciado una auditoria en la empresa?					
	14	¿Con que frecuencia la empresa hace evaluaciones de desempeño?					
	15	¿Ha evidenciado frecuentemente acciones correctivas aplicadas por la empresa cuando los objetivos no están siendo logradas?					

B) **MUY DE ACUERDO= 5 / DE ACUERDO = 4 / INDIFERENTE = 3 / EN DESACUERDO =2 / MUY EN DESACUERDO=1**

			5	4	3	2	1
ETAPA FILOSÓFICA	16	¿Los valores de la empresa son compatibles con su persona y compañeros de equipo? (Transparencia / Pasión / Compromiso / Excelencia)					
	17	¿Estas de acuerdo con la visión y misión de la empresa?					
	18	¿La misión es entendible, motivadora y de fácil de ejecutar? (Misión:Ofrecer a nuestros clientes un producto de alta calidad cumpliendo con todos los requerimientos de los mercados internacionales)					
ETAPA ANALITICA	19	Para usted ¿La empresa cuenta con más fortalezas que debilidades?					
	20	¿Esta de acuerdo con la capacidad de gestión que presentan otras áreas relacionadas a la suya?					
	21	¿Considera que la empresa presenta una o varias diferencias importantes frente a la competencia?					
ETAPA ESTRATEGICA	22	¿Esta de acuerdo con las estrategias formuladas para su área y estas son de fácil aplicación?					
	23	¿Las estrategias que se esta aplicando parten de un análisis profundo de las diferentes áreas de la empresa?					
	24	¿Para medir la realización de los objetivos se utiliza indicadores?					
ETAPA DE IMPLEMENTACION	25	¿Esta de acuerdo con los procedimientos que se ejecutan en su área actualmente?					
	26	¿Esta de acuerdo con el presupuesto asignado para su área y con las políticas de la empresa?					
	27	¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa?					
ETAPA DE EVALUACIÓN	28	¿Le parece apropiado la aplicación de auditorias externas y de revisiones de terceros a las actividades de la empresa?					
	29	¿Esta de acuerdo con las evaluaciones del desempeño que está realizando la empresa?					
	30	¿Le parece apropiado las acciones correctivas que está ejecutando la empresa?					

Anexo 10 Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico

Tabla 42 Dificultades y recomendaciones por cada Etapa Estratégica

PLANEACIÓN ESTRATEGICA	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
ETAPA FILOSOFICA	La visión y misión no son muy claros, por lo que no tienen el impacto para conectar con los trabajadores	La visión debe estar orientada a un futuro delimitado no mayor a 10 años. La misión debe ser motivadora y debe estar conectado con los objetivos.
	Los valores son genericos y poco claros	Se debe desarrollar un valor ancla, el cual tenga más peso que los demás ante circunstancias adversas, asu vez se debe involucrar a los empleados en este proceso.
	El código de ética, solo es un documento más y no está interiorizada por el personal, no hay compromiso.	El código de ética debe ser resumida en documentos sencillos que los empleados puedan entender, fomentar su cumplimiento mediante incentivos y sanciones.
ETAPA ANALITICA	No se cuenta con formatos para realizar la evaluación correctamente	Desarrollar formatos estandarizados para la evaluación de los factores internos y externos
	No se cuenta con personales capacitados para realizar los estudios de evaluación de los factores internos y externos	Capacitar al personal encargado de realizar las evaluaciones sobre cómo utilizar correctamente los formatos.
	El análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa es muy superficial	Identificar las habilidades y conocimientos necesarios para realizar los estudios de evaluación.
ETAPA ESTRATEGICA	Las estratégicas no cuentan con indicadores de gestión claros	Definir indicadores medibles por cada estrategia, establecer un sistema de seguimiento y monitoreo.
	Los objetivos no están elaborados con la metodología SMART	Utilizar la metodología SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales).
	No se cuenta con procedimientos o procesos estructurados	Identificar y documentar los procesos y procedimientos clave de la empresa, además de capacitar al personal.
	El presupuesto no está vinculado con las estrategias o planes tácticos	Ajustar el presupuesto en consecuencia a la definición de objetivos claves, estrategias y los costos asociados, por ultimo establecer un sistema de seguimiento del presupuesto.
ETAPA DE IMPLEMENTACION	El personal desconoce la estructura organizacional	Realizar sesiones de capacitación y entrenamiento donde se explique los roles, las responsabilidades de cada área
	La asignación de los recursos no parten de un análisis previo sino de las circunstancias del momento	Evaluar las necesidades actuales y futuras de la empresa, identificar las áreas críticas que requieren recursos adicionales.
	El área de RRHH no interviene en la implementación de las estrategias del plan	Capacitar al personal de Recursos Humanos en habilidades estratégicas, para que puedan contribuir de manera efectiva en la implementación de las estrategias.
	No se cuenta con un buen sistema de recompensa	Realizar una revisión del sistema de recompensas existente e implementar un sistema de reconocimiento y recompensas basado en el mérito.
ETAPA DE EVALUACION	No se mide apropiadamente los indicadores	Implementar un sistema de seguimiento y análisis de datos que permita recopilar y medir los KPI de manera regular, desarrollar tableros de control para visualizar y comunicar los resultados de manera efectiva.
	No se tiene un procedimiento claro para la elaboración de acciones correctivas	Establecer un proceso para la identificación y resolución de problemas, creación de un equipo de acción correctiva y un sistema de seguimiento.
	No se realiza constantemente la evaluación del desempeño del personal	Implementar un sistema de evaluación del desempeño que incluya evaluaciones regulares

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

Código: F-M02.02-VRI-029
Fecha de Aprobación: 16-10-2023
Versión: 01

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: URIBE HERNANDEZ Yrene Cecilia FAU 20491363402 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 22/11/2023 16:19:18-0500

VICEPRESIDENCIA DE INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Código N°020

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD

Yo, Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández Directora de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales valido el informe titulado: "Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Vison´s sac en Nuevo Imperial - Cañete, 2022".

Cuyo autor es, Ruben Efrain Barrantes Pillaca, identificado con DNI N° 75348373, declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha constatado un porcentaje de similitud del 8%, verificable en el resumen de reporte automatizado de similitudes que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud no constituye plagio, y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar, además, el recibo digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Cañete, 22 de noviembre del 2023

Se adjunta:

- Resumen del reporte automatizado de similitudes
- Recibo Digital

VALIDADO POR:

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

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

- Resumen del reporte automatizado de similitudes

DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISON´S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%	8%	1%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	portal.undc.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	doku.pub Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	idoc.pub Fuente de Internet	1%
6	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.undc.edu.pe Fuente de Internet	1%

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

- Recibo Digital



turnitin

Recibo digital

Este recibo confirma quesu trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	RUBEN EFRAIN BARRANTES PILLACA
Título del ejercicio:	TESIS POR SUSTENTAR
Título de la entrega:	DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE...
Nombre del archivo:	TESIS_RUBEN_BARRANTES.pdf
Tamaño del archivo:	2.84M
Total páginas:	128
Total de palabras:	27,230
Total de caracteres:	151,035
Fecha de entrega:	06-nov.-2023 01:02p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2219592974

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS
DIFICULTADES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA VISION'S SAC EN NUEVO IMPERIAL - CAÑETE, 2022

CAÑETE, 2023

Derechos de autor 2023 Turnitin. Todos los derechos reservados.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE | VICEPRESIDENCIA DE INVESTIGACIÓN | 2023

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

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

En la ciudad de Cañete, en la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, siendo las 11:00 horas, del día 13 de octubre del 2023, se reunió el Jurado Evaluador y el asesor, designados por decreto N°221.

Presidente(a): Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes
Secretario (a): Dr. Julio Cesar Lujan Minaya
Vocal: Dr. Segundo Waldemar Rios Rios
Asesor: Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno

Para el acto de sustentación de la tesis titulada: **"Dificultades en la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa Visones SAC en Nuevo Imperial – Cañete, 2022";** presentada por el Bachiller Ruben Efrain Barrantes Pillaca para optar al Título Profesional de Licenciado en Administración.

Después de concluido el acto de sustentación y luego de que el sustentante dio respuesta a las preguntas respectivas, el Jurado Evaluador calificó la sustentación o defensa de la investigación según los siguientes criterios, y promediando las notas del jurado se obtuvo:

Criterio	Desaprobado (menor de 14)	Regular (14 -15)	Bueno (16-17)	Muy bueno (18-19)	Excelente (20)	Puntaje
Claridad de la exposición			17			17
Dominio del tema			17			17
Visión holística del trabajo		15				15
Promedio						16

El jurado que califico la nota de sustentación, sumó la nota del informe, para obtener la nota final de todo el proceso de investigación

Nota del Informe	Nota de Sustentación	Nota Final
16	16	16

Y, establece como calificación FINAL: .16.. (en letras..DIECISEIS.....)

- Aprobado, con nota Regular (...), Bueno (X), Muy Bueno (...), Excelente (...)
- Desaprobado (...)

Por tanto, el graduado se encuentra expedito(s) (X), impedido(s) ( ) para realizar los trámites que corresponden a la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración.

Siendo las...:... Horas se dio por terminado el acto de sustentación.

Dr. Julio Cesar Lujan Minaya Secretario Jurado Evaluador	Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes Presidente Jurado Evaluador	Dr. Segundo Waldemar Rios Rios Vocal Jurado Evaluador	Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno Asesor