



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO
EMPRESARIAL. CASO: EMPRESA ATIK DESTINOS SAC,
LIMA, EN EL AÑO 2020

Línea de Investigación: Desarrollo empresarial

Tesis para optar el Título Profesional de Administración en Administración
de turismo

Autor(a):

Alvarado Chávez, Jocelyn Mary

Asesor(a):

Silvia Reyna, Dávila

(ORCID: 0002-1844-0122)

Jurado:

Mtro. Montero Chepe, Jorge Enrique

Dr. Palomino Nieto, Edgardo

Mg. Aguirre Castro, Carmen Judith

Lima – Perú

2023

Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Descripción y formulación del problema.....	2
1.2 Antecedentes.....	4
1.3 Objetivos.....	6
-Objetivo general.....	6
-Objetivos específicos.....	6
1.4 Justificación.....	7
1.5 Hipótesis.....	7
II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	9
<i>Planificación estratégica</i>	9
El proceso de planificación estratégica.....	12
Formulación estratégica.....	12
1) Definir con claridad el modelo de negocios:.....	12
2) Determinar las declaraciones de la misión, la visión y los valores.	12
3) Realizar el análisis interno y externo.....	15
Implementación estratégica.....	16
Dimensiones de la planificación estratégica.....	17
Diseño de la estructura organizacional.....	17
Diseño de la cultura organizacional.....	18

Diseño del sistema de control estratégico.....	19
<i>Desarrollo empresarial.....</i>	<i>20</i>
III. MÉTODO	23
3.1 Tipo de investigación	23
3.2 Ámbito temporal y espacial.....	23
3.3 Variables.....	23
3.4 Población y muestra	24
3.5 Instrumentos	24
3.6 Procedimientos	24
3.7 Análisis de datos.....	24
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	48
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES	52
VIII. REFERENCIAS	53
IX. ANEXOS	55

Resumen

Objetivo: Determinar si la planeación estratégica se asocia descriptivamente con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. **Método:** El tipo de investigación es aplicada, con un enfoque cuantitativo. El diseño de investigación es no experimental, y el alcance descriptivo-correlacional. **Resultados:** La cultura organizacional en promedio del 93.33% se asocia con una alta promoción del desarrollo organizacional. La estructura organizacional en promedio del 100% se asocia con un nivel “medio” de promoción del desarrollo empresarial y el liderazgo organizacional en promedio del 93.67% se asocia con una alta promoción del desarrollo organizacional. **Conclusiones:** La planeación estratégica se asocia en mayor medida en un 63.3% con un nivel “alto” de promoción del desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020.

Palabras clave: planeación estratégica, desarrollo empresarial, cultura organizacional, estructura organizacional, liderazgo organizacional

Abstract

Objective: To determine if strategic planning is descriptively associated with the business development of ATIK DESTINOS SAC in the year 2020. **Method:** The type of research is applied, with a quantitative approach. The research design is not experimental, and the descriptive-transversal scope. **Results:** The organizational culture on average of 93.33% is associated with a high promotion of organizational development. The organizational structure on average of 100% is associated with a "medium" level of promotion of business development and organizational leadership on average of 93.67% is associated with a high promotion of organizational development. **Conclusions:** Strategic planning is associated to a greater extent in 63.3% with a "high" level of promotion of business development of ATIK DESTINOS SAC in the year 2020.

Keywords: strategic planning, business development, organizational culture, organizational structure, organizational leadership

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, estamos atravesando una de las situaciones más difíciles en la economía moderna. Los efectos de una pandemia han producido miles de desempleos producto del quiebre de muchas empresas o de su falta de ingresos. La competencia por los clientes es más fuerte porque hay menos clientes, producto del desempleo.

Sin embargo, la humanidad ha sabido salir adelante de peores situaciones, y se espera que pronto la economía se recupere. En ese contexto es importante que las empresas realicen un ajuste a sus planes estratégicos, muchas empresas no lo hacen o si lo hacen luego de formularlo no lo ejecutan, siendo la planificación estratégica un factor clave en el éxito empresarial.

El objetivo de esta investigación es determinar si la planeación estratégica influye en el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Con la finalidad de brindar conocimiento útil para una mejor toma de decisiones en la alta dirección y también ser fuente empírica de conocimiento al concepto del desarrollo estratégico.

En la primera parte de la investigación se plantea el problema y sus interrogantes, así mismo se presenta la justificación y la hipótesis de investigación.

En la segunda parte, se realiza la descripción del marco teórico, pertinente para el logro de los objetivos de investigación,

En la tercera parte se describe la metodología que se va aplicar para lograr cumplir con los objetivos. Y finalmente se describen los aspectos administrativos.

1.1 Descripción y formulación del problema

Actualmente, el mundo enfrenta una seria crisis económica debido a los efectos del impacto de una pandemia, las empresas que no pudieron prever lo sucedido han sido las más afectadas, los gobiernos han diseñado políticas para proteger a sus empresas después de haber ordenado un cierre total o parcial de su economía, a esto debemos agregarle la globalización que hace que la competencia sea más fuerte, y se pronostica que el impacto va ser peor en los próximos meses.

En la región latinoamericana, el impacto de la pandemia ha afectado más a los países en vías de desarrollo, y muchos países están atravesando crisis incluso antes de la pandemia como Argentina, Venezuela y Ecuador, aún esta situación económica está muy difícil. Los inversionistas no se arriesgan por la inestabilidad política y económica, se han perdido miles de empleos y se aproxima una recesión de la cual se tiene que estar preparado.

El Perú actualmente se viene recuperando después de haber cerrado su economía por meses para prevenir un mayor impacto de la pandemia, muchos negocios o empresas se han declarado en quiebra, debido a que, al no tener ventas, no tenían ingresos y en consecuencia no podían pagar sus obligaciones. El gobierno ha otorgado algunos beneficios como prestamos, pero no es suficiente, es necesarios que las empresas comiencen a reinventarse.

La empresa necesita reformular sus planes estratégicos para poder analizar cómo van afrontar el futuro próximo. El problema principal que se está dando en la empresa ATIK DESTINOS SAC, es que la alta dirección no la ha estado dado mucha importancia a su proceso de planeación estratégica, por lo que el empleado no tiene claro cuál es su misión y visión, no participan en la formulación de objetivos, no se hace un adecuado seguimiento de la estrategia empresarial y ahora es necesario reformular o fortalecer el esfuerzo de los colaboradores. Y

eso se observa en los reportes de gestión, donde el 80% de los colaboradores no tiene conocimiento del plan estratégico de la empresa.

El desarrollo de la empresa es vital para que se mantenga vigente y competitiva. Si la empresa no tiene una adecuada gestión de su planeamiento estratégico y no desarrolla su negocio tiene más probabilidades de no tener éxito. Es por eso que se necesita en primer lugar conocer si la planeación y el desarrollo están en la dirección correcta en la empresa ATIK DESTINOS SAC.

La misión y visión de la empresa es:

Misión

Ofrecer servicios personalizados de calidad y confiabilidad a través de nuestro personal debidamente capacitado, diseñando viajes únicos con precios accesibles, superando las expectativas de nuestros clientes.

Visión

Liderar el mercado del sector turismo manteniendo la calidad y confiabilidad de nuestros servicios con un eficiente trabajo en equipo. Generar una constante superación y crecimiento de nuestra empresa hasta lograr ser la mejor alternativa en viajes y turismo.

Estas definiciones son claves en el desarrollo estratégico. Sin embargo, la empresa no ha tenido una buena comunicación para interiorizarlas en sus colaboradores.

Problema general.

¿La planeación estratégica se asocia descriptivamente con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?

Problemas específicos.

1. ¿Cómo la cultura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?
2. ¿Cómo la estructura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?
3. ¿Cómo el liderazgo se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?

1.2 Antecedentes

Internacionales

En la investigación desarrollada por (Guerrero, 2015) titulada “Diseño de un modelo para la gestión estratégica de las PYMES”, tuvo como objetivo el diseño de un modelo que permita mejorar la gestión estratégica de las PYMES, su metodología fue descriptiva y aplicó un cuestionario, sus resultados mencionan la importancia de la matriz FODA, la misión, la visión, y en análisis PESTEL y su conclusión afirma que existen factores claves en la gestión estratégica como la misión, la visión, los objetivos y la estrategia que mejoran la productividad y competitividad de las empresas.

En la investigación desarrollada por (Agurto & Manosalva, 2015) titulada “Análisis de las estrategias corporativas de 50 empresas de Chile”, tuvo como objetivo ,su metodología fue bibliográfica, sus resultados mencionan que un 44% de empresas aplican estrategias concentradas y un 56% diversificadas, lo que se deduce es que el 100% de empresas aplican una gestión formal de su estrategia y tiene claro lo que va hacer para mantenerse competitiva en el futuro y su conclusión menciona que un factor importante de éxito es la formulación

estratégica de las empresas, y que la estrategia más usada por las empresas es la diversificación de sus productos o servicios. Y el 97% de las empresas aplican estrategias de internacionalización.

En la investigación desarrollada por (Franco, 2014) titulada “Planificación estratégica y desarrollo empresarial”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo empresarial, su metodología fue relacional con un enfoque cuantitativo, sus resultados y su conclusión mencionan la importancia de las dimensiones Estrategia, estructura organizacional e implementación estratégica de la variable planificación estratégica, así mismo identifica que la organización no cuenta con una adecuada estructura organizacional. Y que tanto la planificación estratégica como el desarrollo empresarial están relacionados negativamente, debido a que existe una mala gestión en ambas variables.

Nacionales

En su tesis de licenciatura (Rodríguez, 2016) titulada “Influencia de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial de las MYPES de Huaral”, tuvo como objetivo general determinar la influencia de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial enfocada en la MYPES, aplicó una investigación básica, con un alcance relacional, sus resultados arrojaron una correlación positiva entre ambas variables de 0.357. En sus conclusiones afirma que las variables de estudio están correlacionadas positivamente, aplicando la correlación de Spearman. Las dimensiones de la variable planeación incluyen a la visión, la misión y los objetivos estratégicos. En la variable desarrollo empresarial la mejora continua, la toma de decisiones, los productos y la investigación.

En su tesis de licenciatura (Gamarra, 2017) titulada “Planificación estratégica y su relación con el Desarrollo empresarial en Teleatento”, tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la planificación estratégica y el desarrollo empresarial, aplicando como método

la investigación básica, no experimental, y recoge los datos mediante un cuestionario. Sus resultados arrojaron un coeficiente de 0.597 correlación de aplicando Tau-b de Kendallm. Su principal conclusión fue que existe correlación entre la planeación estratégica y el desarrollo empresarial en la empresa Teleatento. Así mismo existe correlación entre el sistema de gestión, los procesos administrativos y el desarrollo empresarial.

En la tesis de maestría de (Fajardo, 2018) titulada “Gestión estratégica y desarrollo empresarial de empresas de Transporte”, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión estratégica en el desarrollo empresarial, para lo cual utiliza como metodología la aplicación de una encuesta con un cuestionario que se aplicó a los colaboradores y tuvo como resultados que un 48% está totalmente de acuerdo en que los valores contribuyen en el desarrollo empresarial, y un 48% tiene claro cuáles son sus objetivos estratégicos. En su conclusión afirma que la gestión estratégica si influye en el desarrollo empresarial en las empresas de Transporte. Así mismo establece tres dimensiones para evaluar la gestión estratégica que son la cultura, la estructura y el liderazgo. Y tres dimensiones para evaluar el desarrollo empresarial que son la salud organizacional, la mejora continua y la eficiencia.

1.3 Objetivos

-Objetivo general.

Determinar si la planeación estratégica se asocia descriptivamente con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

-Objetivos específicos.

1. Constatar si la cultura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020
2. Establecer si la estructura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

3. Determinar si el liderazgo se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

1.4 Justificación

Actualmente la información es muy valiosa para la toma de decisiones en la alta dirección, en momentos en que las empresas están atravesando por una etapa crítica, y factores externos como la globalización y las nuevas tecnologías están sacando del mercado a varias empresas. En la empresa ATIK DESTINOS SAC surge la necesidad de conocer si su proceso de planificación estratégica a través de sus principales dimensiones como la cultura, la estructura organizacional y el liderazgo influyen en su desarrollo empresarial, con la finalidad de brindar información para la toma de decisiones y a su vez generar conocimiento empírico relacionado a la planificación estratégica.

Esta investigación busca beneficiar directamente al conjunto de la empresa para que mejore su planificación, y en dar a conocer a la alta dirección si se está influyendo en el desarrollo de la empresa.

Así mismo se busca generar un impacto en los gerentes de las diferentes empresas para que apliquen con éxito la planeación estratégica, y definan con claridad su misión, visión y objetivos estratégicos.

1.5 Hipótesis

-Hipótesis general.

- Un nivel bueno de planeación estratégica, se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

-Hipótesis específicas.

1. La cultura organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020
2. La estructura organizacional con un nivel medio se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020
3. El liderazgo organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación

Planificación estratégica

El mundo cada vez más dinámico, turbulento y con alta incertidumbre, hace que las organizaciones tengan la necesidad de afrontar desafíos tomando en cuenta el aprovechamiento de las teorías existentes en el campo de la administración, donde muchos autores destacan a la planificación estratégica como un elemento claro para su crecimiento y sostenibilidad.

Un aspecto importante en la empresa, y que afirma (Hill et al., 2015) "a efecto de aumentar el valor para los accionistas, los administradores deben aplicar estrategias que incrementen la rentabilidad de la compañía y que garanticen el crecimiento de las utilidades" (p.4). Ello, nos indica que los gerentes son los responsables de la rentabilidad y crecimiento de la empresa, a través de una correcta planificación de las estrategias. Una correcta formulación e implementación de la estrategia está relacionado con el aumento de valor en la empresa. Por tal motivo, es importante su entendimiento pleno.

Según (Spidalieri, 2017) Las organizaciones, en especial las empresas debe cumplir con ciertas funciones claves que se observan en la Figura 1.

Estas funciones básicas son las que necesita toda empresa para operar, comenzando por la **planificación** conociendo su estado actual para que luego pueda hacer una proyección de acuerdo a lo que desea a largo plazo. Al respecto menciona (David, 2008) "Un hecho conocido y aceptado es que las personas y las empresas que planifican por anticipado tienen mayores posibilidades de convertirse en lo que desean ser, que aquéllas que no planifican en absoluto."

(p.28). Los estudios refieren que las empresas que realizan un proceso de planificación estratégica formal tienen mayores posibilidades de éxito.

Así mismo, la organización mejora **la eficiencia**, debido a que cada cosa está en el lugar que le corresponde. Por lo tanto, se contribuye a mejorar el **desarrollo de la organización**.

Una vez realizada la planificación y la organización, no tendría sentido si no se pone en marcha, para eso es necesario tener un **liderazgo** que permita enrumbar a la empresa a seguir una determinada dirección. La empresa que sabe a dónde va, es una empresa que se enfoca en lo importante y eso ayuda a mejorar la productividad, si la empresa tiene buena productividad, sus resultados se ven influenciados positivamente, por eso es necesario evaluar la salud organizacional de la empresa.

También, es importante que la empresa revise de manera periódica lo que ha planeado, y ajuste sus planes a la realidad. El control, debe ser constante pero no exagerado porque puede afectar la motivación. El control es útil para evaluar si la empresa va por el camino correcto.

Según (Palacios, 2016) la planeación tiene como principales características que es estratégica, situacional, retroactiva y actual. Es estratégica porque busca ser una respuesta al futuro de la empresa. Es situacional porque se consideran las variables tiempo y espacio. Es retroactiva porque revisa antecedentes, y es actual porque responde a las necesidades del presente.

Figura 1

Las funciones claves de la empresa.



Fuente: (Spidalieri, 2017, p.42)

Menciona (Hill et al., 2015) "A pesar de las críticas, las investigaciones sugieren que los sistemas de planeación formal ayudan en efecto a los administradores a tomar mejores decisiones estratégicas" (p.25). Es importante la comprensión de la importancia de la planificación en toda organización, porque al final toda en la organización planifican, y son los gerentes o la alta dirección la que determina los lineamientos estratégicos, es decir que se desea alcanzar a largo plazo, y esta debe seguir un proceso formal.

El proceso de planificación estratégica

Es el proceso mediante el cual la organización plantea sus objetivos a largo plazo y también se define el rumbo que debe seguir la organización, es decir se establece la estrategia organizacional. Finalmente, se implementa lo planificado a través de un conjunto de acciones que son monitoreadas para evaluar su cumplimiento.

Formulación estratégica

Los procesos relacionados a la formulación de la planificación estratégica son:

1) Definir con claridad el modelo de negocios:

Es decir, identificar en que negocio se encuentra la empresa. Si es un negocio de comercialización o de fabricación, su negocio es el transporte de mercaderías en general o solo de personas. La empresa debe establecer y comprender cuál es el negocio en que se desarrollan.

2) Determinar las declaraciones de la misión, la visión y los valores.

Misión:

En esta investigación se destaca el concepto de misión de tres autores principales que coinciden en determinarla como un factor claro en el proceso de planificación estratégica.

Según (Robbins et al., 2020) “Una declaración del propósito de una organización” (p.388). No solo menciona a la empresa, sino en todo tipo de organización, y esta debe ser redactada por escrito y difundida en todo el personal.

Según (Hill et al., 2015) “La misión describe lo que hace la compañía” (p.12). Se enfoca en la acción, sin embargo, ambos autores rescatan que la misión es fundamental, y es una descripción de la actividad que justifica la existencia de la empresa.

El concepto más a detalle según (Thompson et al., 2019) “la misión consiste en describir el propósito de la organización” este concepto coincide con el de (Robbins et al., 2020).

Pero además (Thompson et al., 2019) menciona que la misión debe responder a tres preguntas claves, que son las siguientes:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Por qué estamos aquí?

Finalmente, (Thompson et al., 2019) afirma que el enfoque siempre debe estar en función a la visión que es lo que se quiere lograr en el futuro. Aquí ya se asocian ambos conceptos como esenciales para una mejor planificación estratégica organizacional.

Visión

La visión es un concepto más relacionado hacia lo que la organización quiere lograr a futuro.

El concepto según (Hill et al., 2015) es que "La visión de una compañía deviene un estado futuro deseado; articula, con frecuencia en términos audaces, lo que ella desea lograr." (p.15).

En ese sentido, menciona que es lo que la empresa desea lograr a futuro, pero eso debe ser retador y articulado en toda la organización.

Según (Spidalieri, 2017) menciona que la visión de la empresa se debe despendir en forma de cascada a los largo de toda la organización para orientar el rumbo estratégico, que es el cumplimiento de los objetivos a largo plazo.

También (Thompson et al., 2019) menciona que la visión es una proyección de lo que la organización quiere en el futuro, refleja las aspiraciones que desea lograr, y es un fuerte motivador del desempeño a largo plazo en la organización.

Hay coincidencia en que la visión está orientada al futuro de largo plazo, y que debe ser un factor que dirija el comportamiento de la empresa con la finalidad de cumplir con esa aspiración que desea alcanzar.

Valores

Este concepto, es muy importante porque determina el comportamiento que debe tener la organización para desempeñarse.

Según (Hill et al., 2015) "Los valores son las creencias e ideas en torno al tipo de metas que deben perseguir los miembros y a las normas de conducta que deben tener para alcanzar esas metas" (p.410). Aquí se menciona que las metas y los objetivos de la organización deben ser tomadas en base a un conjunto de valores que la organización ha adoptado, ese valor no solo debe estar en la implementación, sino desde un inicio que es el proceso de formulación estratégica. Por ejemplo, la empresa debe ponerse objetivos que sean justo con los empleados, porque puede ser que la gerencia les asigne

objetivos imposibles de cumplir con el presupuesto asignado y eso en vez de contribuir, menoscaba la moral de los empleados.

Así mismo (Hill et al., 2015) "valores Declaración de la conducta que deben tener los empleados y del modo en que deben hacer negocios para realizar la misión de la compañía"(p.855). Aquí se menciona que los valores están asociados a la misión de la empresa, las conductas de todos los colaboradores deben estar dentro del marco de valores establecidos y que son aceptados para lograr un mejor desempeño en la organización, por lo que es importante desarrollar una cultura organizacional fundamentada en estos valores organizaciones.

3) Realizar el análisis interno y externo.

Una herramienta importante que se debe tener en cuenta para la realización de una correcta planificación estratégica como lo menciona (Robbins et al., 2020) es el análisis FODA.

Que son análisis de factores externos e internos que se combinan entre ellos. También (Hill et al., 2015) menciona que "el análisis FODA es una metodología para elegir uno de entre varios modelos de negocios que compiten y para afinar el que los administradores hayan seleccionado" (p.19) en esta definición se hace referencia al modelo de negocio de la empresa, es decir a su razón de ser, a lo que se dedica, y mediante esta metodología se enfoca en la elección del modelo y si el de modelo está dando los resultados esperados, con la finalidad de hacer mejoras, o incluso cambiar de modelo de negocio. Como actualmente en épocas de crisis sanitaria muchas empresas han tenido que cambiar sus modelos de negocios.

Implementación estratégica

Un proceso importante en la planeación estratégica es el proceso de implementación estratégica, que no es otra cosa que implementar en la empresa la estrategia seleccionada por la alta dirección. Según (Hill et al., 2015) "implementar las estrategias se refiere a la tarea de ponerlas en práctica, lo cual supone diseñar, entregar y sostener productos, mejorar la **eficiencia** y eficacia de las operaciones, y **diseñar la estructura** organizacional de una compañía, sus sistemas de control y su **cultura**." (p.4). En esta definición se destacan factores que son claves para una correcta implementación, el diseño de la estructura de la empresa debe ser un apoyo de la estrategia, muchas veces se deben hacer cambios estructurales para que la estrategia funcione por lo que se necesita también la colaboración de los empleados para que se adapten a esos cambios y no pongan restricciones. La cultura organizacional debe estar orientada al cumplimiento de la estrategia, eso toma tiempo, pero debe hacerse para mejorar la eficiencia y **el desarrollo de la organización**.

Un factor clave para la correcta ejecución de la estrategia es que esta cuente con el presupuesto adecuado, no debe solo considerarse el presupuesto anual, sino un presupuesto multianual que apoye a la estrategia (Spidalieri, 2017), para lo cual se deben fijar los objetivos con claridad, se les debe asignar y distribuir el presupuesto necesario, se deben evaluar los objetivos y los resultados alcanzados con el presupuesto asignado y finalmente es importante realizar un retroalimentación para determinar si las cosas marchan bien en la empresa para alcanzar sus objetivos.

Los procesos relacionados a la implementación de la estrategia, según (Hill et al., 2015) son:

Dimensiones de la planificación estratégica

Se refiere principalmente a las dimensiones que contribuyen a la gestión y gobierno de la organización en el largo plazo, siendo las siguientes: el liderazgo organizacional, la estructura o diseño organizacional y la cultura.

Liderazgo

Un factor clave en la planificación es que los administradores puedan desarrollar un liderazgo visionario, según (Robbins et al., 2020) es “la capacidad de crear y articular una imagen realista, creíble y atractiva visión de futuro que mejora la situación actual” (p.388). Los líderes visionarios generan una futura realidad que desean alcanzar y motivar a los otros para que puedan alcanzarla. Que difiere del concepto de solamente liderazgo que es según (Robbins et al., 2020) “El proceso de liderar un grupo e influir en ese grupo para lograr sus objetivos” (p.388). La diferencia está en el largo plazo, mientras un líder se enfoca en el hacer hoy y dirigir a personas para lograr objetivos comunes, el liderazgo visionario ve más allá, en su pensamiento se desarrolla toda una realidad futura que desea alcanzar, pero a largo plazo.

Así mismo, (Thompson et al., 2019) no hace distinción del liderazgo y menciona que el liderazgo es la capacidad que tienen las personas para dirigir a otros, dentro del contexto empresarial, dirigir a la organización a cumplir con sus objetivos de largo plazo.

Diseño de la estructura organizacional

Este concepto se refiere a la forma de la organización, a como están distribuida, como está distribuida las funciones y jerarquías en una empresa. Así mismo (Hill et al., 2015) menciona que los líderes de las empresas deben tener habilidades no solo para elegir la estrategia correcta, sino también para realizar un buen diseño organizacional

que ayuda a la implementación de la estrategia, siendo esta la “capacidad de los administradores de una compañía para crear una estructura, una cultura y sistemas de control que motiven y coordinen a los empleados para que su desempeño sea muy alto” (p.853). En este aspecto no solo se refiere a la estructura física, sino a aspectos intangibles como la **cultura organizacional**. Según (Pedersen, 2015) en el proceso de planificación se deben evaluar las posibilidades de inversión en la organización para mejorar su desempeño.

El diseño organizacional, como menciona (Barrera, 2013) debe responder a las necesidades del cliente, por eso en la planificación estratégica se debe evaluar y considerar las necesidades del cliente, no solamente lo que la empresa desea.

Diseño de la cultura organizacional

Los líderes en las empresas deben formular la misión, la visión, elegir la estrategia, pero también fomentar una cultura organizacional que apoye la correcta implementación de la estrategia.

Cultura organizacional

Según (Robbins et al., 2020) la definición más actualizada de Cultura organizacional, es la siguiente “Los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas compartidos que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización” (p.388). Así mismo (Hill et al., 2015) la define como "un conjunto de valores, normas, creencias y actitudes específicos que comparten las personas y los grupos de una organización y que rigen la interacción entre ellos y con los stakeholders externos a la organización" (p.850). Y (Hill et al., 2015) finalmente afirma que “la cultura organizacional es una fuente importante de ventaja competitiva” (p.3).

La cultura es un factor determinante en el éxito de la empresa, como lo menciona (Lowdermilk & Hammontree, 2020) que investigaron la cultura de la empresa de Microsoft, donde pudieron observar que la cultura debe centrarse en el aprendizaje, lo que permita a la empresa adaptarse con mayor flexibilidad a las exigencias del mercado, de los clientes, de las competencias y de los empleados. Así, mismo se debe fomentar una cultura innovadora que siempre este mejorando en todo sentido, desde sus productos hasta sus procesos.

Así mismo, (Toister, 2017) menciona que la cultura debe responder a las necesidades de los clientes, y que los colaboradores deben enfocarse, hasta obsesionarse con ofrecer un excelente servicio al cliente. También (Carrasco, 2017) afirma que para tener una empresa de éxito, los líderes deben hacer su mejor esfuerzo para crear una cultura organizacional innovadora, debido a que ese factor innovador va ser determinante en su sobrevivencia, rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad.

Diseño del sistema de control estratégico.

Un aspecto clave en la formulación de la estrategia, es establecer un conjunto de aspectos que permitan evaluar la correcta implementación de la estrategia y también el desempeño de la misma, muchos gerentes han fracasado implementando correctamente estrategias que no responden a la verdadera necesidad de la empresa, o que no se ha logrado implementar correctamente la estrategia por lo que los objetivos estratégicos son más difíciles de cumplir (David, 2008). También (Hill et al., 2015) establece que la estrategia debe ser acompañada de un sistema de evaluación con permanente retroalimentación, debido a que hay factores en el ambiente externo de la organización que demandan un cambio estratégico.

También (Fajardo, 2018) en su estudio en relación a la planificación estrategia y el desarrollo empresarial, que la planeación estratégica, se puede evaluar en función a tres dimensiones que son:

- **Cultura organizacional:** Contribuye a tener una mejor actitud de los colaboradores con la organización y con el mejor desempeño. También motiva el desempeño a través de los valores organizacionales y la determinación de objetivos.
- **Estructura organizacional:** Define lo que tiene que hacer cada persona en la organización para el cumplimiento de los objetivos.
- **Liderazgo:** un buen liderazgo mejora los resultados a largo plazo, fomenta el trabajo en equipo, se hace un correcto análisis del entorno interno y externo, promueve la capacitación de los empleados, mejora la comunicación, etc.

Desarrollo empresarial

El desarrollo de la empresa es parte de sus fines, crecer y desarrollarse, para lo cual debe periódicamente evaluar su salud organizacional, tener un sistema de mejora continua para mejorar su eficiencia. Así mismo, (Hill et al., 2015) que las empresas se crean para crear productos o prestar servicios de la mejor manera y que respondan a las necesidades de los clientes, pero deben tener ciertas medidas que permitan identificar sus niveles de eficiencia, como por ejemplo la relación entre los insumos necesarios para producir una determinada cantidad de productos, se es más eficiente utilizando menores insumos pero sin reducir la calidad. En toda momento la empresa debe buscar mejorar (Robbins et al., 2020) y eso se logra a través de una mejora continua, aplicando las metodologías de trabajos de equipo se pueden identificar qué mejoras se pueden hacer en la empresa, que se debe innovar, o cambiar.

La mejora continua implica un análisis de los diferentes procesos en la empresa, como se están llevando a cabo, la reducción de los trámites burocráticos, reducción de los costos, que permitan al final mejorar la eficiencia, calidad, innovación y finalmente los resultados financieros de la empresa.

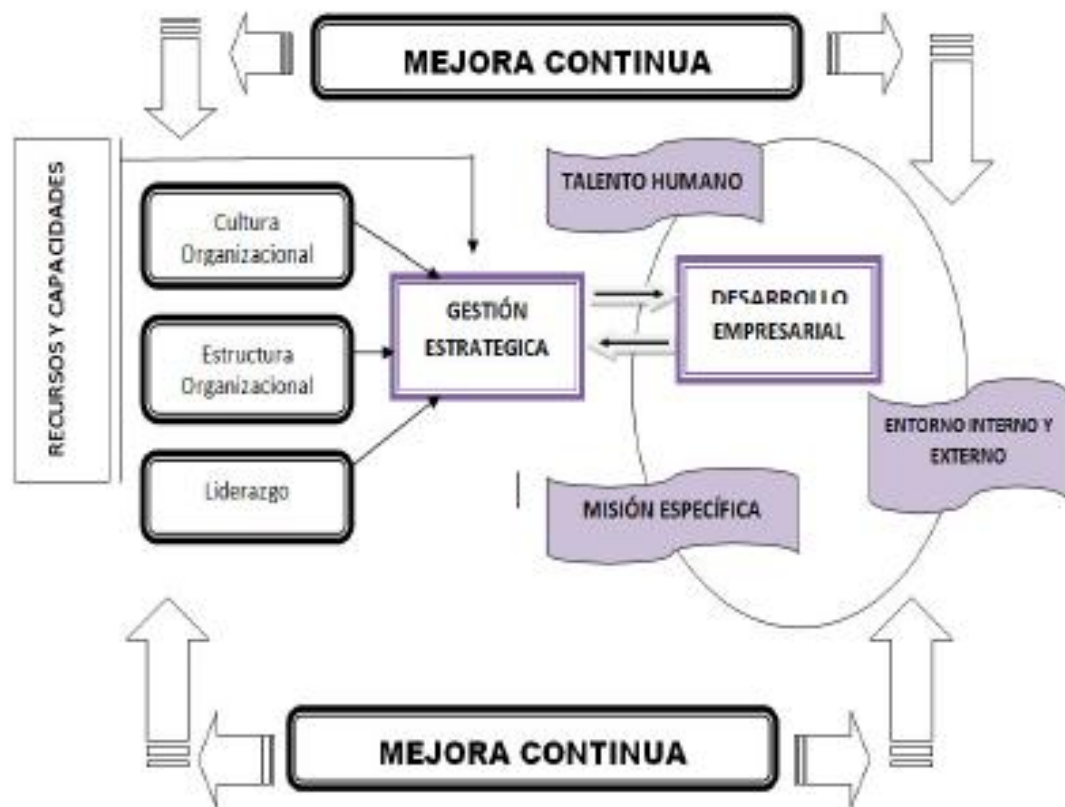
La salud organizacional, se hace referencia a que la empresa está cumpliendo con sus objetivos y el personal está motivado, a la empresa le va bien, está cumpliendo con los niveles de satisfacción de sus clientes. Así mismo (Hill et al., 2015) menciona que “A efecto de aumentar la rentabilidad y las utilidades a lo largo del tiempo, los administradores deben formular e implementar estrategias que brinden a su compañía una ventaja competitiva frente a sus rivales” (p.6). De tal manera que el proceso de planificación estratégica empresarial es un factor muy importante que tiene un impacto directo en la rentabilidad y utilidades de la empresa.

Las empresas que logran mejorar sus oportunidades, podrán cosechar los beneficios del desarrollo organizacional (Pedersen, 2015), en ese sentido para lograr mejores oportunidades, se debe realizar una correcta planificación estratégica y un análisis de las oportunidades que se encuentran en el entorno y que debe aprovechar la empresa

Así mismo menciona (Fajardo, 2018) que el desarrollo empresarial se puede evaluar en función a tres dimensiones que son:

- Salud organizacional: La relación de la organización con su medio ambiente interno y externo, motivación, capacitación, gestión del talento, etc.
- Mejora continua: Acciones que permiten una mejora en la organización.
- Eficacia: Consecución de objetivos, énfasis en los resultados.

Finalmente (Fajardo, 2018) propone un modelo de gestión estratégica como se observa en la figura 2.

Figura 2*Modelo de planeación estratégica**Fuente:* (Fajardo, 2018)

En este modelo se observa que los factores cultura, estructura y liderazgo ejercen cierta influencia en la gestión estratégica y este a su vez tiene una retroalimentación con el desarrollo empresarial, donde la misión, el personal y el entorno también afectan el desarrollo empresarial, por lo que la organización debe tener un sistema de mejora continua.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica, con un enfoque cuantitativo. El diseño de investigación es no experimental, y el alcance relacional.

3.2 Ámbito temporal y espacial

La investigación se realizó a la empresa ATIK DESTINOS SAC que se encuentra ubicada en Av. Alfredo Mendiola 7741 y se considera como ámbito temporal el año 2020.

3.3 Variables

Las variables de investigación se han determinado de acuerdo al modelo de (Fajardo, 2018) que se adapta mejor para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Variable independiente: La planeación estratégica.

Dimensiones:

- Cultura organizacional
- Estructura organizacional
- Liderazgo

Indicador general: Mala, regular, buena.

Variable dependiente: El desarrollo empresarial

Dimensiones:

- Salud organizacional
- Mejora continua

- Eficacia

Indicador general: Baja, Media, Alta

3.4 Población y muestra

La población estuvo conformada por todos los colaboradores. La muestra es no probabilística y se ha considerado a al personal que trabajan en la empresa más de dos años, en este caso la muestra ha sido definida por criterio de 30 colaboradores.

3.5 Instrumentos

La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta, y el instrumento es el cuestionario estructurado, de acuerdo al modelo desarrollado por (Fajardo, 2018).

3.6 Procedimientos

El procesamiento para lograr los objetivos en esta investigación son los siguientes, en primer lugar, de acuerdo a los objetivos se identificó el marco teórico pertinente, luego se procedió a identificar las variables de estudio y de ser el caso se busca el instrumento que sirva para medir las variables de investigación. Se aplica el instrumento a los colaboradores y luego se procedió al ordenamiento de los datos en el sistema SPSS, el cual se aplica la formula estadística de correlación y de acuerdo al resultado se realizaron las conclusiones de la investigación.

3.7 Análisis de datos

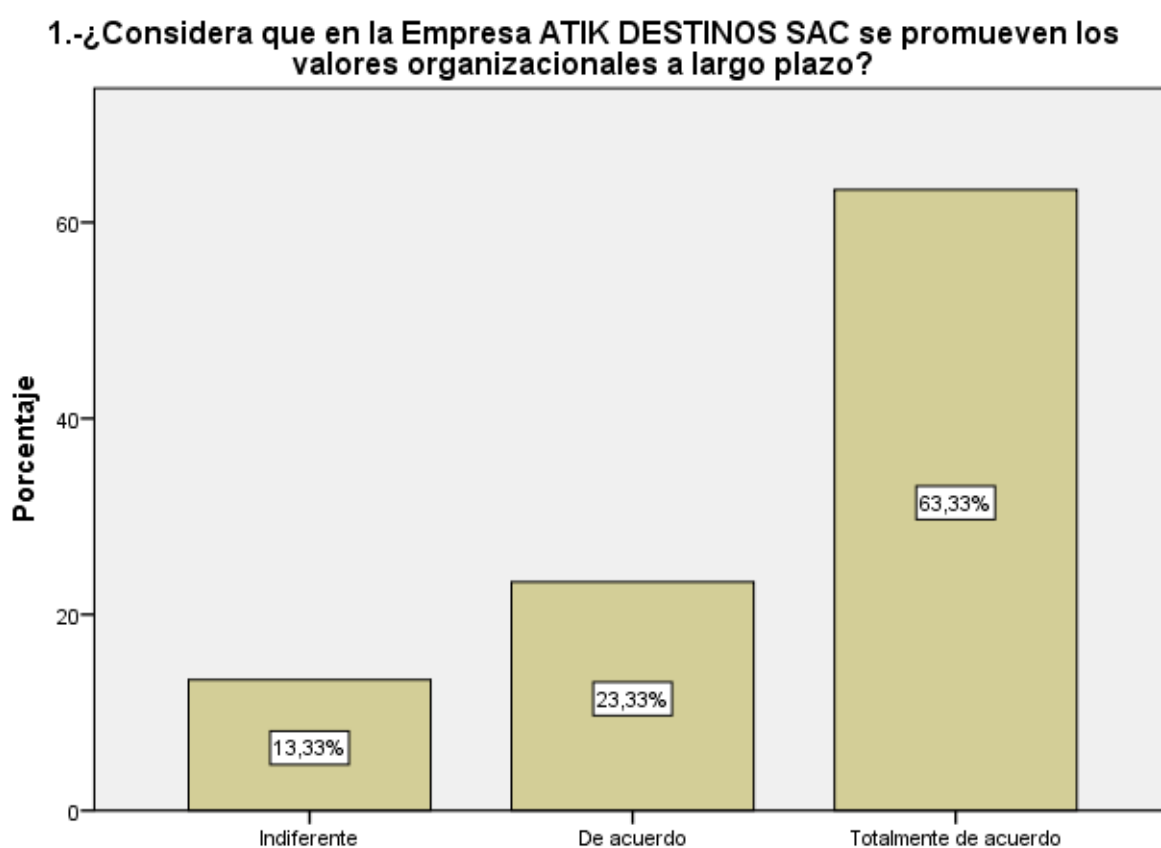
Para el análisis de los datos se procedió a utilizar el software de análisis estadístico SPSS y la fórmula de correlación de variables Rho de SPEARMAN.

IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con la encuesta, en los siguientes gráficos de barras con sus respectivos porcentajes.

Figura 3

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

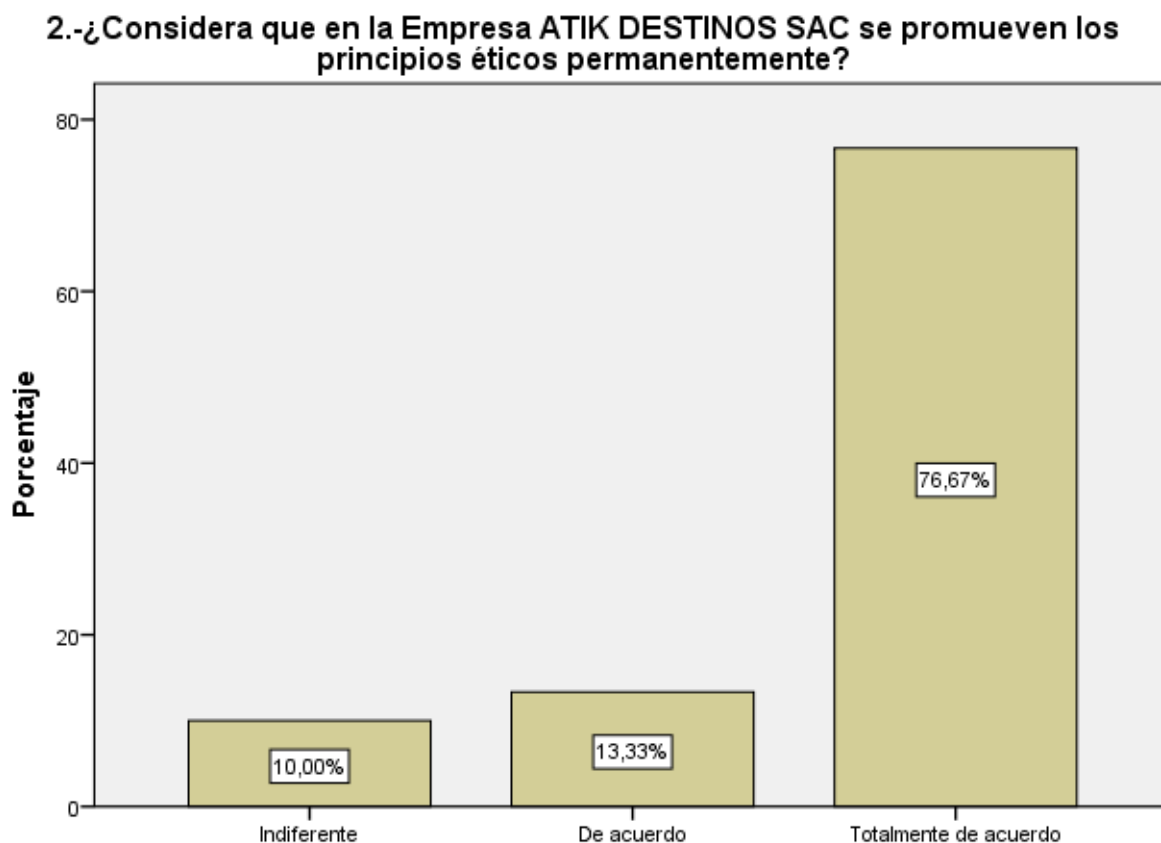


Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 63.33% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 23.33% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 4

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

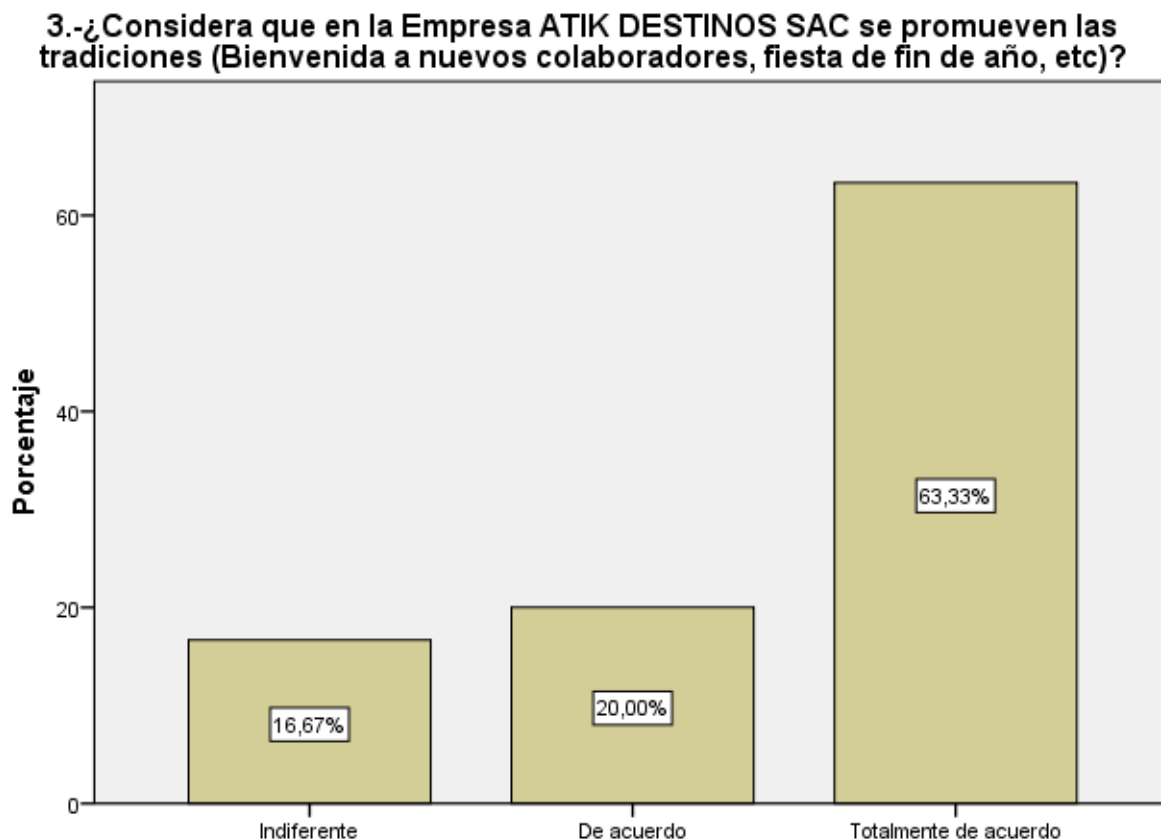


Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 76.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 13% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 5

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

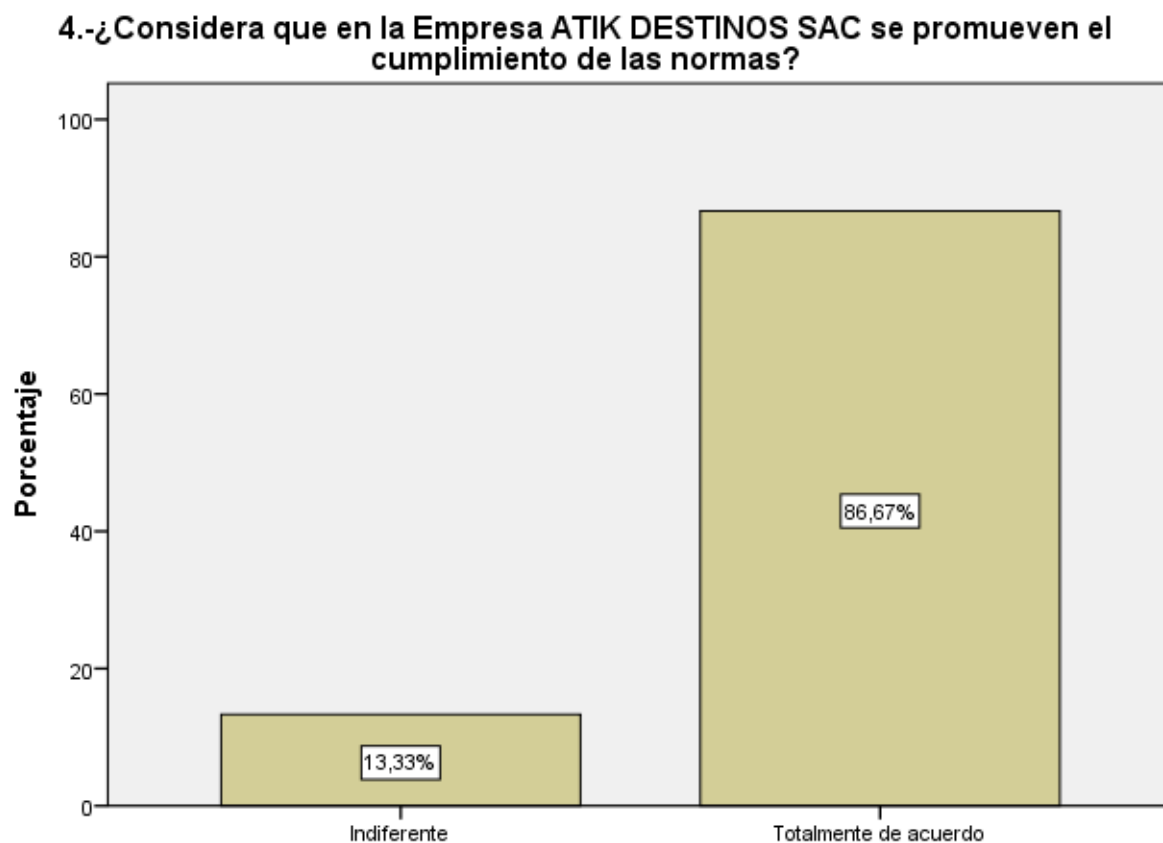


Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 63.33% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 20% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 6

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

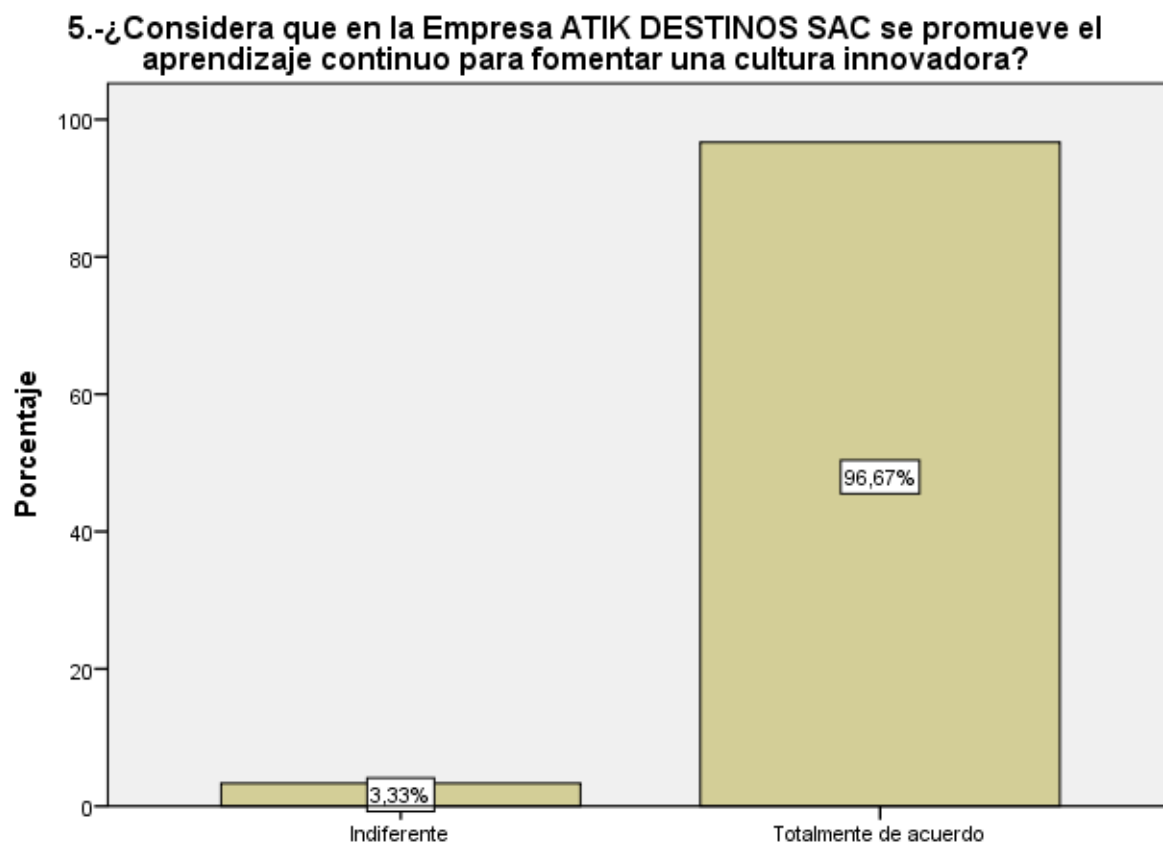


Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 86.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 13% de “indiferente”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 7

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.



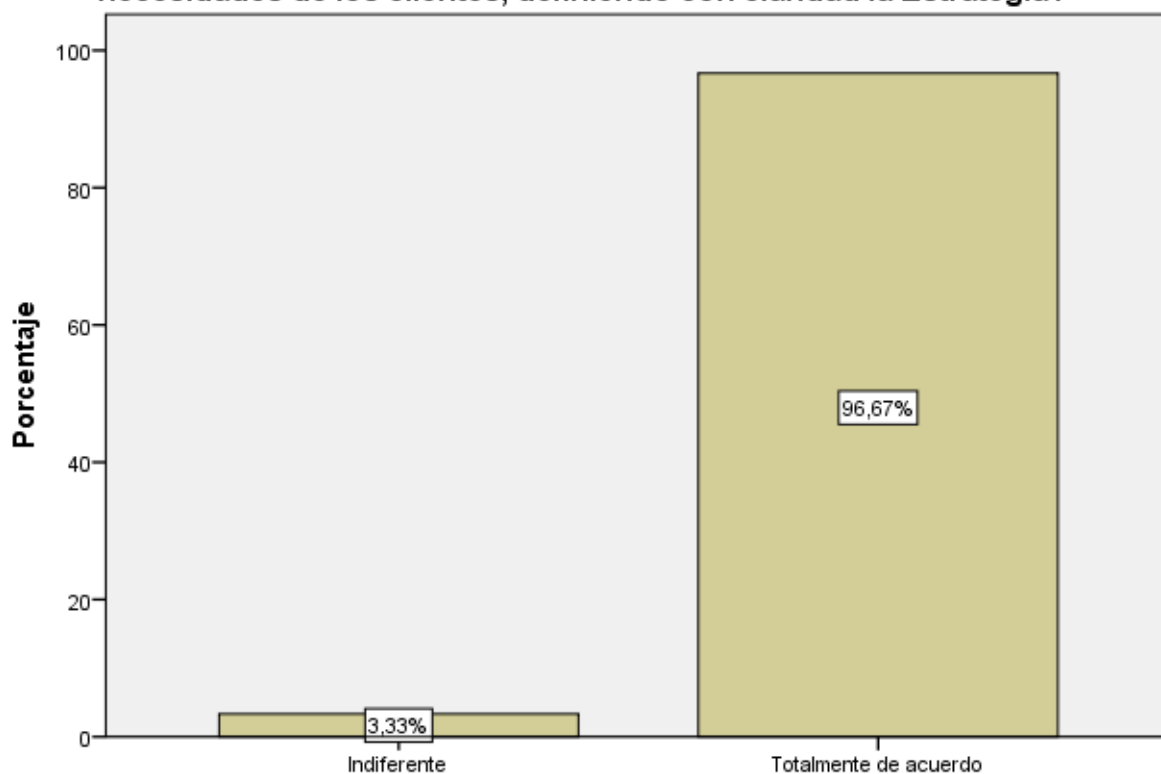
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 96.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 3.33% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 8

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

6.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC responde a las necesidades de los clientes, definiendo con claridad la Estrategia?



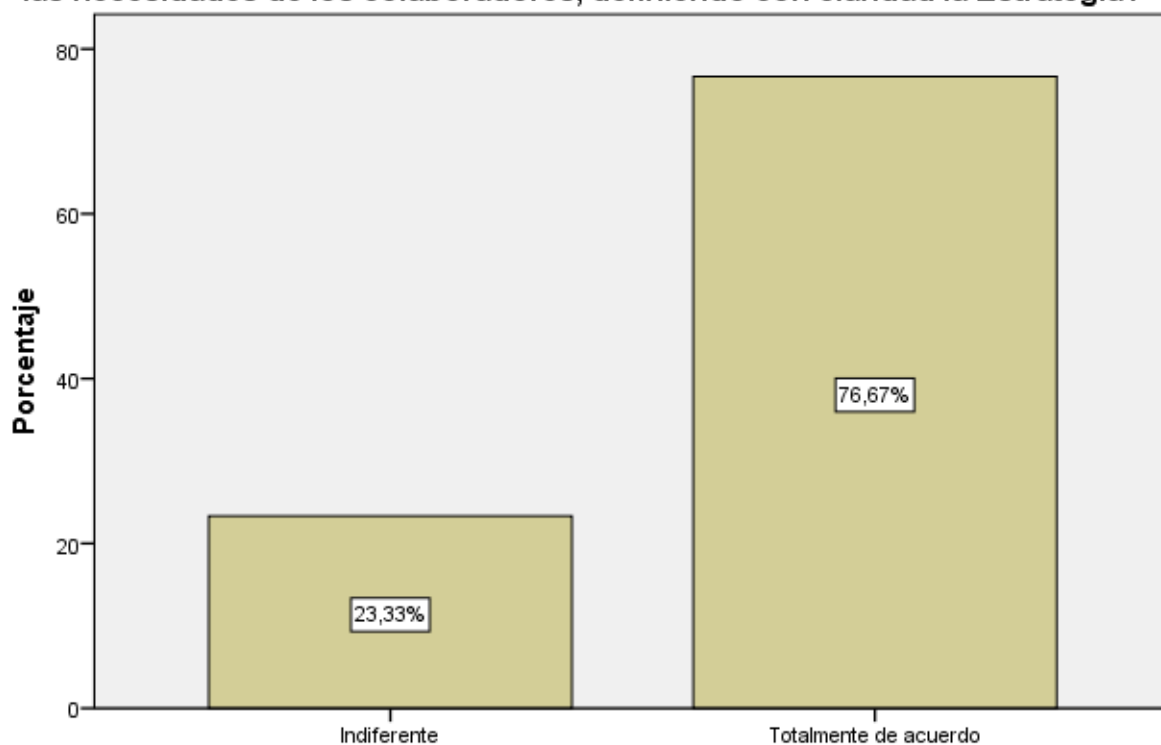
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 96.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 3.33% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 9

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

7.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC se enfoca en las necesidades de los colaboradores, definiendo con claridad la Estrategia?



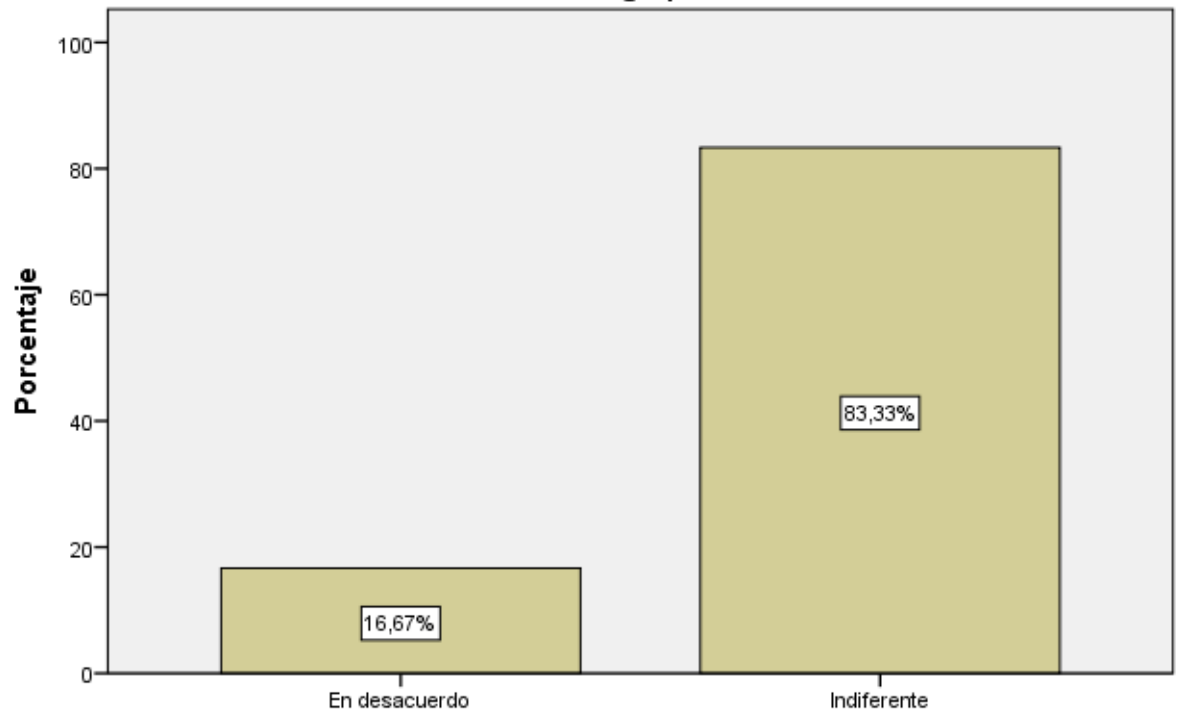
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 76.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 23.33% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Cultura de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 10

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

8.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, describe de manera eficiente las funciones laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



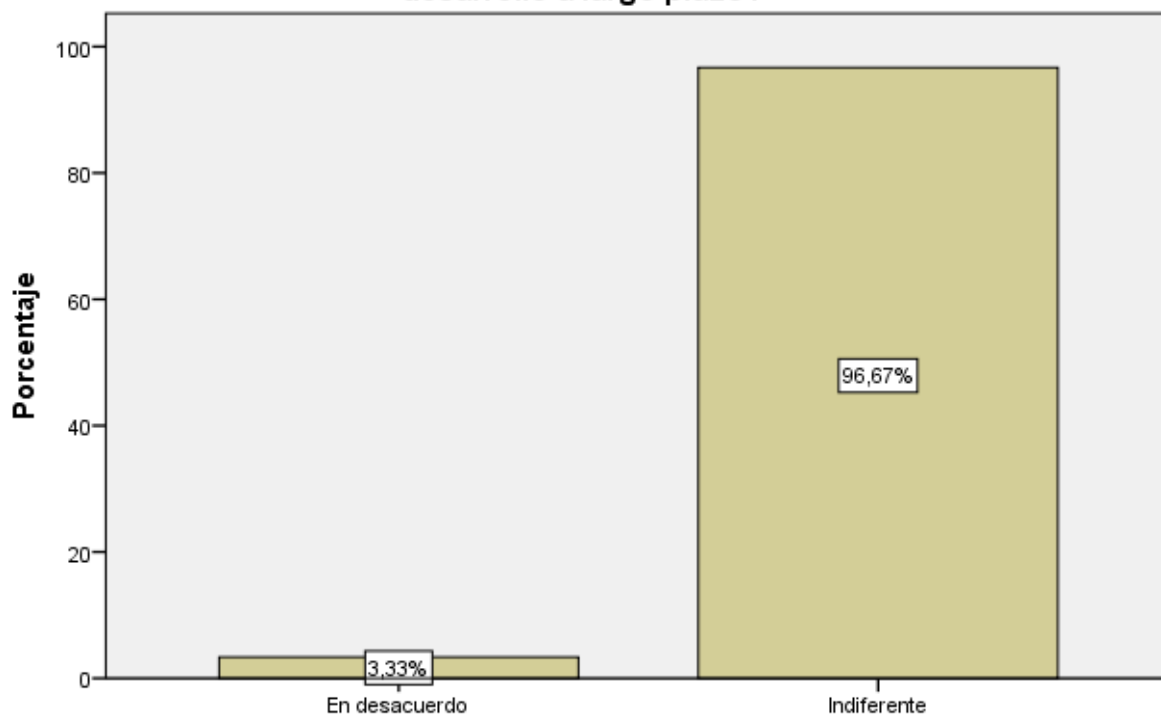
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 83.33% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “indiferente”, seguido de un 16.67% de “en desacuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Estructura organizacional de la variable Planeación estratégica no está siendo favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 11

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

9.-¿ Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, establece de manera eficiente las jerarquías laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



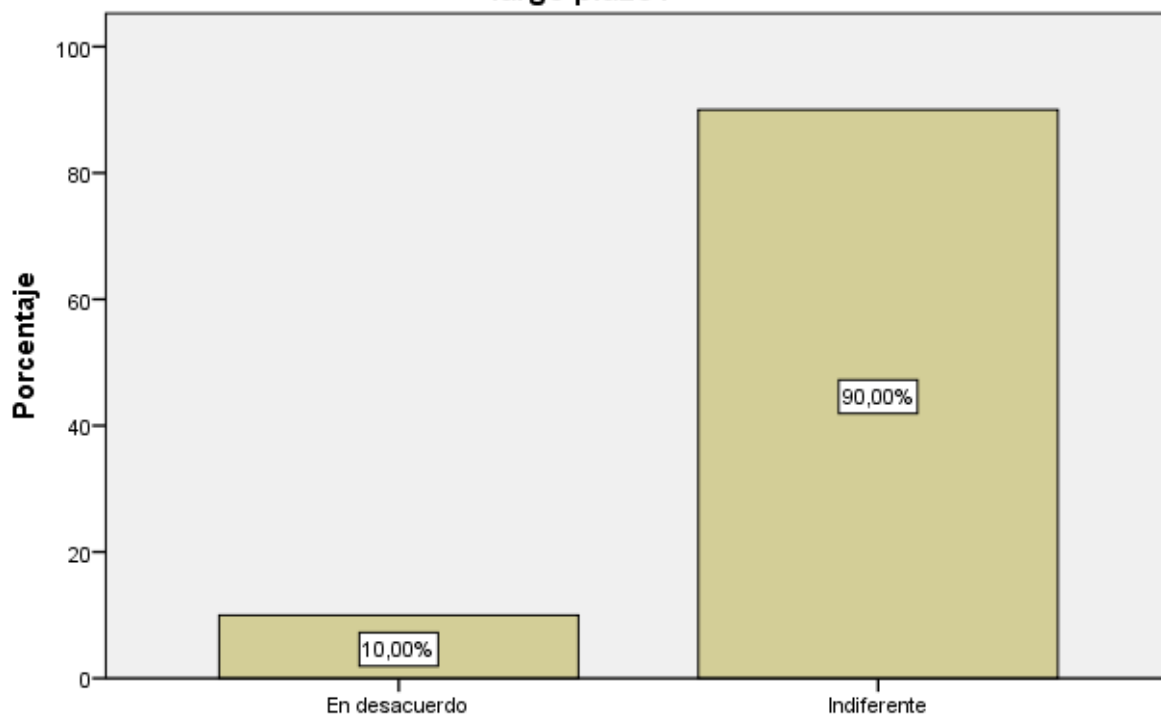
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un % de personas que han seleccionado la opción de respuesta “indiferente”, seguido de un 3.33% de “en desacuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Estructura organizacional de la variable Planeación estratégica no está siendo favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 12

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

10.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, tiene un adecuado diseño organizacional que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



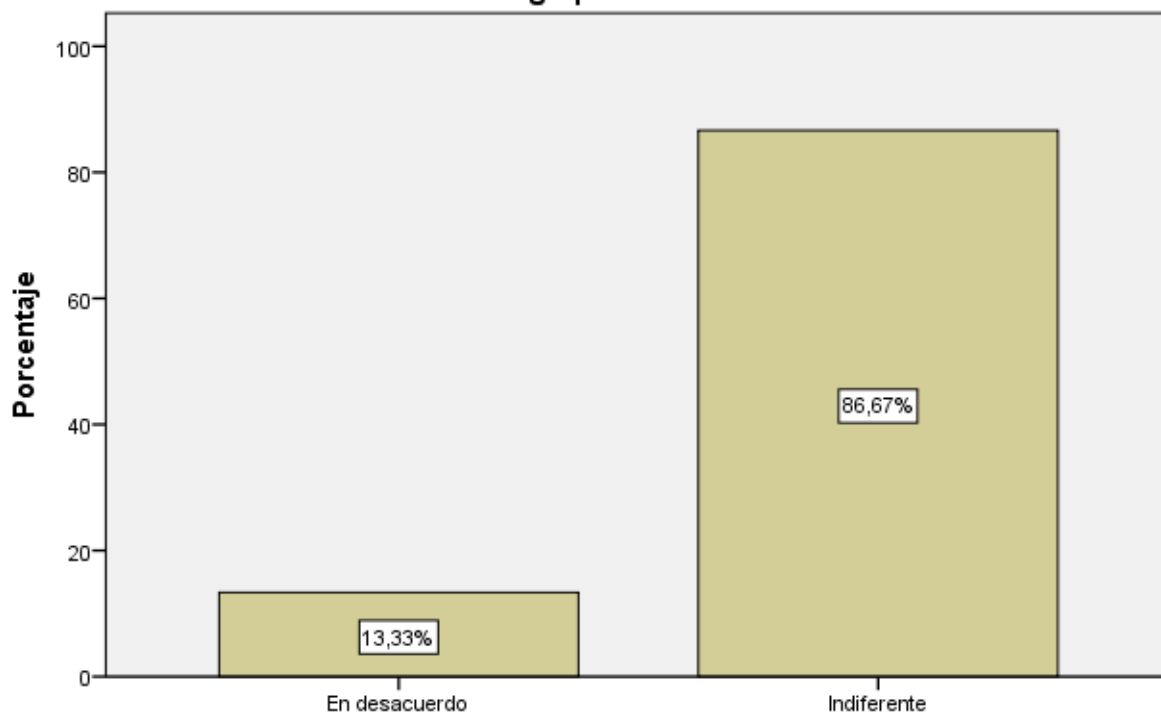
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un % de personas que han seleccionado la opción de respuesta “indiferente”, seguido de un 10% de “en desacuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Estructura organizacional de la variable Planeación estratégica no está siendo favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 13

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

11.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, ayuda en la implementación estratégica que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



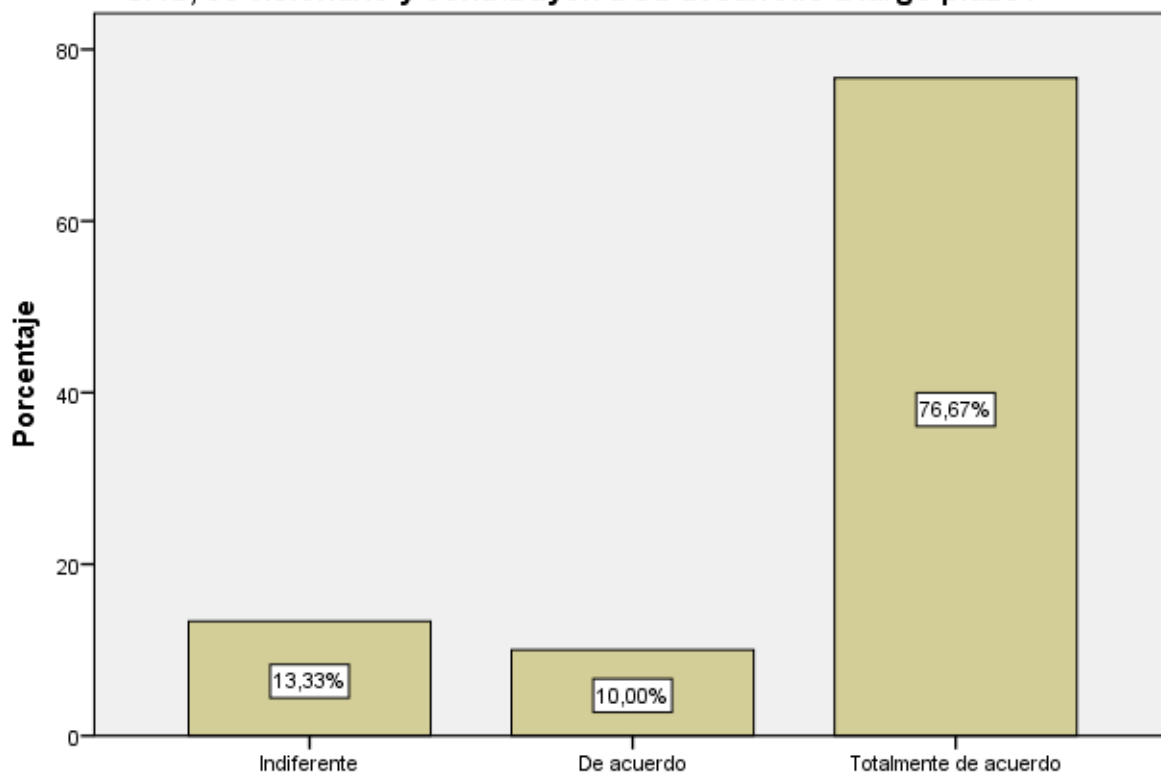
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un % de personas que han seleccionado la opción de respuesta “indiferente”, seguido de un 13.33% de “en desacuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Estructura organizacional de la variable Planeación estratégica no está siendo favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 14

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

12.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, es visionario y contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



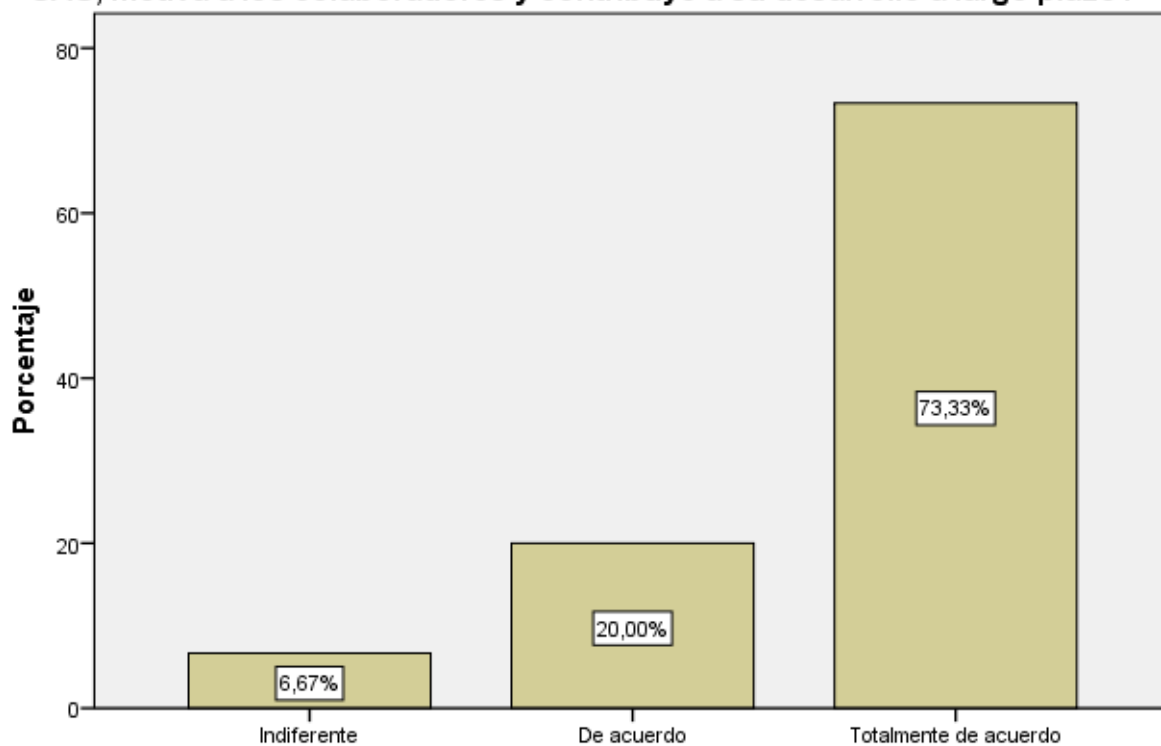
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 76.67% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 13.33% de “indiferente”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Liderazgo organizacional de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 15

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

13.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, motiva a los colaboradores y contribuye a su desarrollo a largo plazo?



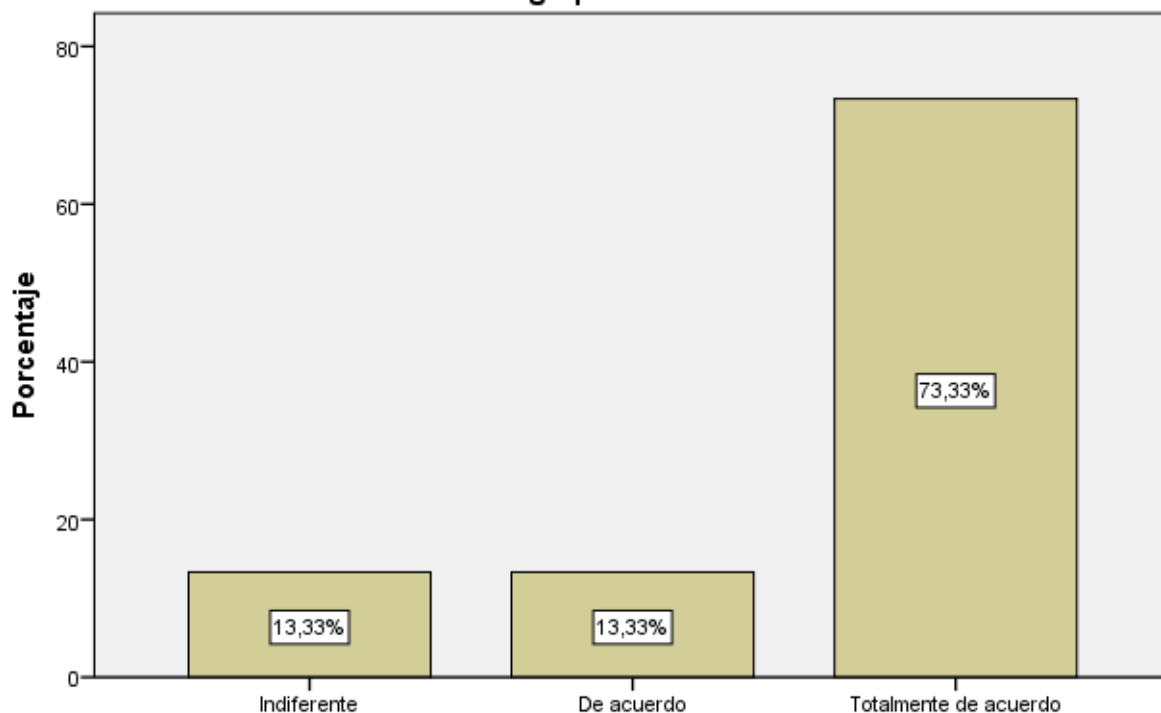
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 73.33% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 20% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Liderazgo organizacional de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 16

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

14.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, formula adecuadamente los objetivos que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



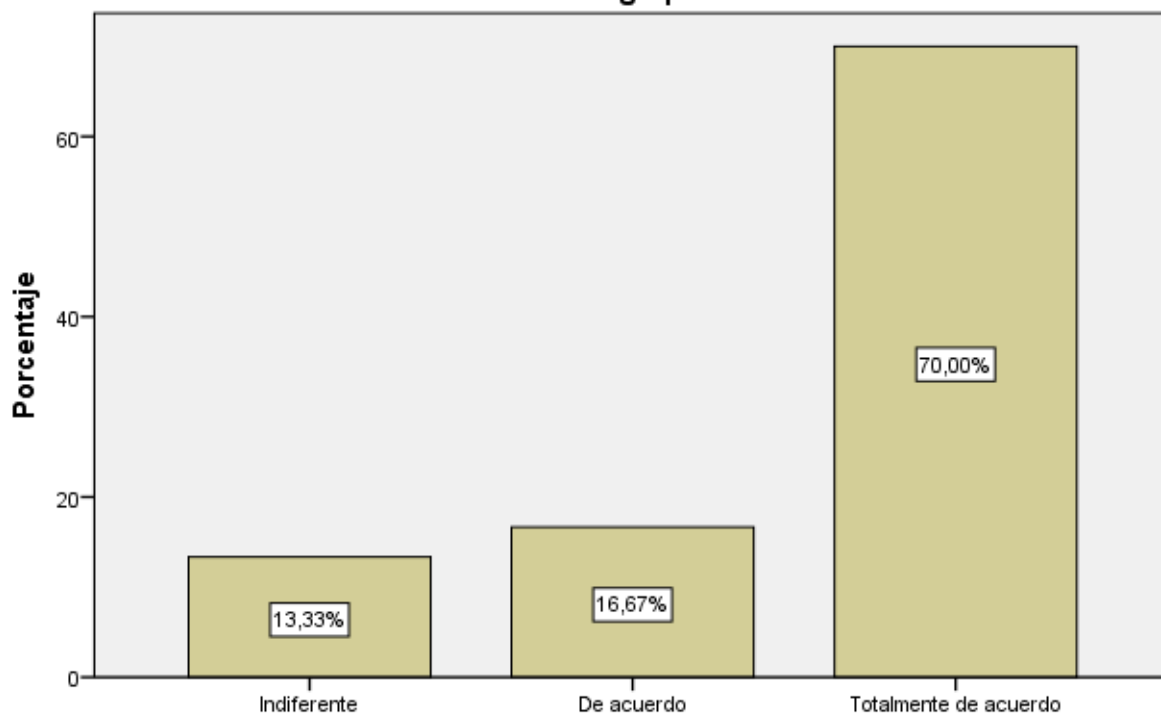
Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 73.33% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 13.33% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Liderazgo organizacional de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

Figura 17

Visualización en barras de las respuestas a la pregunta del cuestionario.

15.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, realiza una adecuada formulación de la estrategia que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?



Análisis de las respuestas: Se puede observar en las tablas que existe un 70% de personas que han seleccionado la opción de respuesta “totalmente de acuerdo”, seguido de un 16.67% de “de acuerdo”.

Interpretación de los resultados: Los resultados nos muestran que la dimensión Liderazgo organizacional de la variable Planeación estratégica es muy favorable a su desarrollo empresarial.

En la tabla 1 se analizan las dimensiones de la variable planeación estratégica en función al desarrollo organizacional que promueve.

Tabla 1

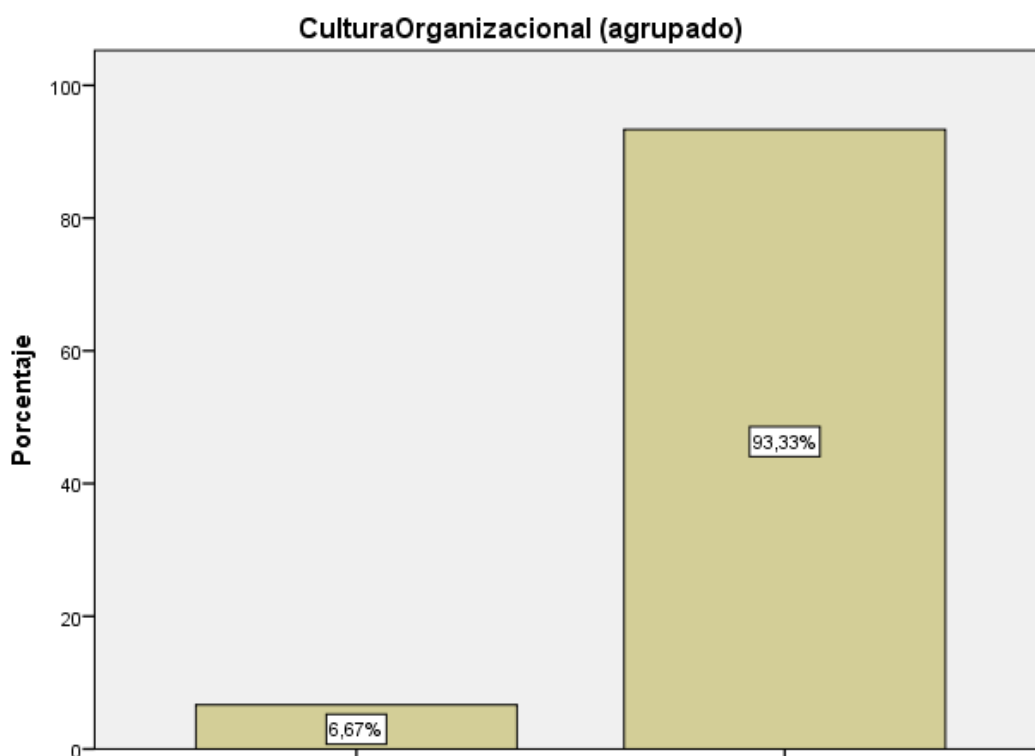
Resultados promedios agrupados por las dimensiones de la variable planeación estratégica a través del análisis de Tablas cruzadas.

		Recuento	% del N de columna
Cultura Organizacional (agrupado)	Baja promoción del desarrollo organizacional	0	0,0%
	Media promoción del desarrollo organizacional	2	6,7%
	Alta promoción del desarrollo organizacional	28	93,3%
	Total	30	100,0%
Estructura Organizacional (agrupado)	Baja promoción del desarrollo organizacional	0	0,0%
	Media promoción del desarrollo organizacional	30	100,0%
	Alta promoción del desarrollo organizacional	0	0,0%
	Total	30	100,0%
Liderazgo Organizacional (agrupado)	Baja promoción del desarrollo organizacional	0	0,0%
	Media promoción del desarrollo organizacional	1	3,3%
	Alta promoción del desarrollo organizacional	29	96,7%
	Total	30	100,0%

A continuación, se observa mediante la figura de gráfico de barras los resultados promedio por dimensiones.

Figura 18

Visualización en barras por agrupación de la dimensión cultura organizacional de la variable planeación estratégica.

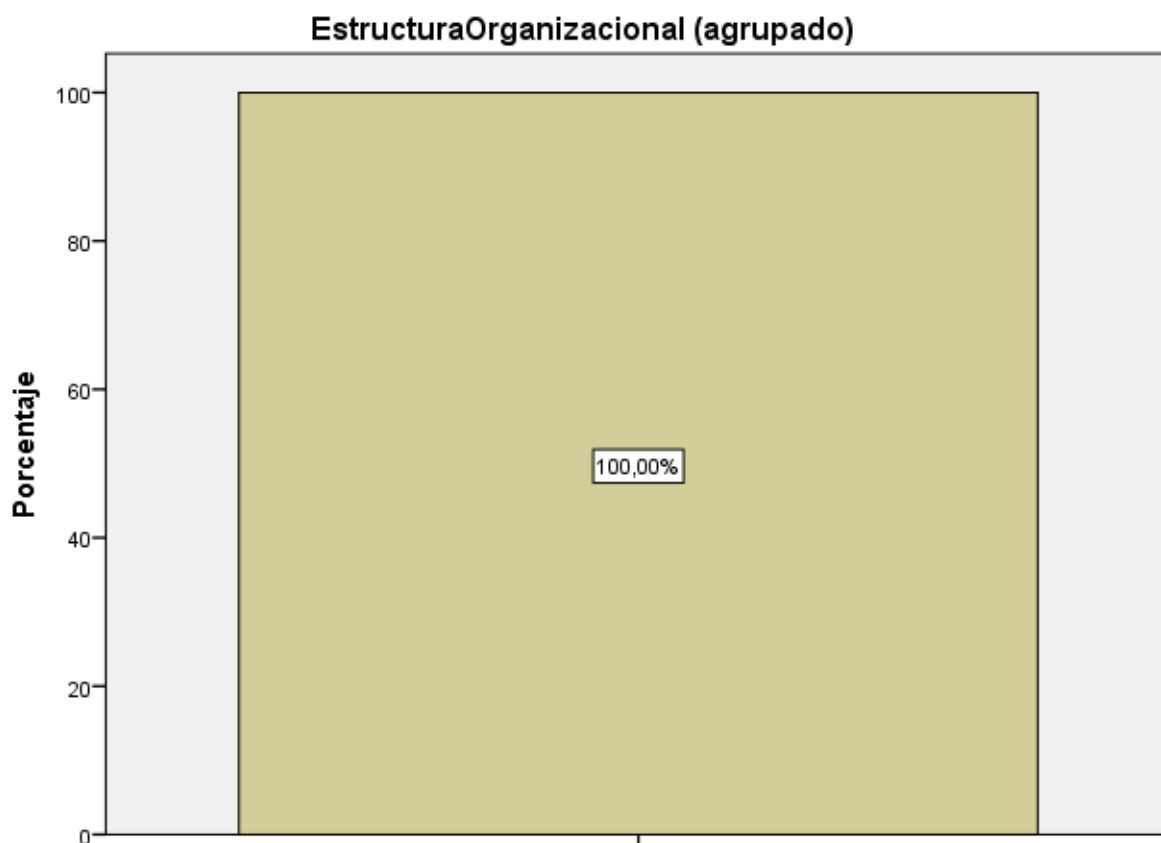


Análisis de las respuestas: Se puede observar que en promedio existe un 93.33% que se relaciona con una alta salud organizacional o una alta promoción del desarrollo organizacional. Y solo un promedio de 6.69% se relaciona con un nivel medio de promoción del desarrollo empresarial o salud organizacional.

Interpretación de los resultados: La cultura organizacional se asocia en un promedio del 93.33% con un nivel “alto” de promoción para el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

Figura 19

Visualización en barras por agrupación de la dimensión estructura organizacional de la variable planeación estratégica.

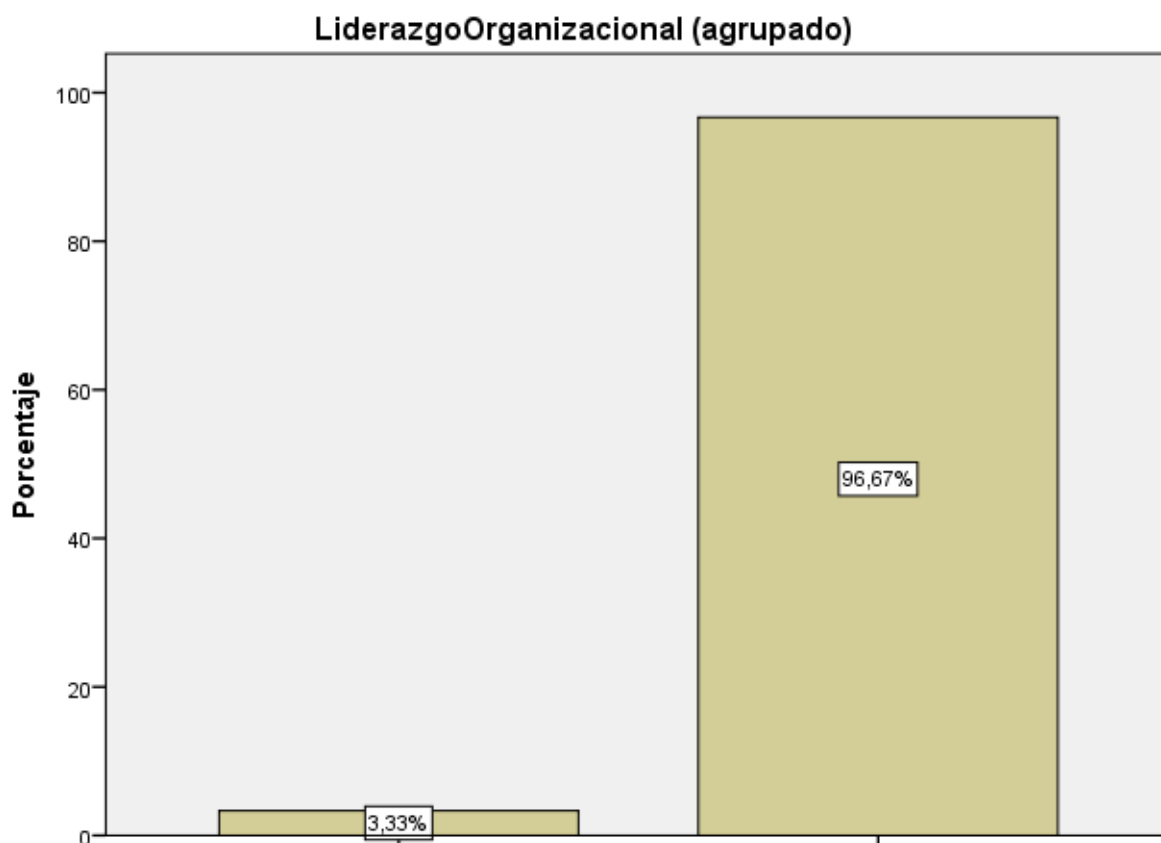


Análisis de las respuestas: Se puede observar que en promedio existe un 100% que se relaciona con una “media” salud organizacional o una “media” promoción del desarrollo organizacional.

Interpretación de los resultados: La estructura organizacional se asocia en un promedio del 100% con un nivel “medio” de promoción para el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

Figura 20

Visualización en barras por agrupación de la dimensión liderazgo organizacional de la variable planeación estratégica.



Análisis de las respuestas: Se puede observar que en promedio existe un 93.67% que se relaciona con una alta salud organizacional o una alta promoción del desarrollo organizacional. Y solo un promedio de 6.69% se relaciona con un nivel medio de promoción del desarrollo empresarial o salud organizacional.

Interpretación de los resultados: El liderazgo organizacional se asocia en un promedio del 93.67% con un nivel “alto” de promoción para el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020

A continuación, en la tabla 2 se observan los resultados generales agrupados de la variable Planeación estratégica en sus tres niveles.

Tabla 2

Resultados generales de la variable 1

		Recuento	% del N de columna
Planeación estratégica	Mala		0,0%
	Regular		36.66%
	Buena		63,3%
	Total		100,0%

Se puede observar en la tabla 2 que la planeación estratégica en mayor medida en un 63.3% tiene un nivel “bueno”.

A continuación, en la tabla 3 se observan los resultados generales agrupados de la variable Desarrollo empresarial en sus tres niveles.

Tabla 3

Resultados generales de la variable 2

		Recuento	% del N de columna
Desarrollo empresarial	Bajo desarrollo empresarial	0	0,0%
	Regular desarrollo empresarial	9	30%
	Alto desarrollo empresarial	21	70%
Total		30	100,0%

Se puede observar en la tabla 3 que la Desarrollo empresarial en mayor medida en un 70% tiene un nivel “Alto”.

En las tablas 4,5, 6 y 7 se pueden observar en análisis de las correlaciones y su prueba de hipótesis.

Tabla 4

Correlaciones entre las variables

Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	0,65
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
Desarrollo empresarial	Desarrollo empresarial	Coeficiente de correlación	0,65
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Análisis: El sig es menor que 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula. Siendo la hipótesis nula: Un nivel bueno de planeación estratégica, no se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020 En conclusión: Un nivel bueno de planeación

estratégica, se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Con un Coeficiente de correlación de 0,65

Tabla 5

Correlaciones de la hipótesis específica 1

Rho de Spearman	Cultura	Coeficiente de correlación	0,72
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	Desarrollo empresarial	Coeficiente de correlación	0,72
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Análisis: El sig es menor que 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula. Siendo la hipótesis nula: La cultura organizacional con un nivel alto de salud organizacional no se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. En conclusión: La cultura organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Con un Coeficiente de correlación de 0,72

Tabla 6

Correlaciones de la hipótesis específica 2

Rho de Spearman	Estructura	Coeficiente de correlación	0,81
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	Desarrollo empresarial	Coeficiente de correlación	0,81
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Análisis: El sig es menor que 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula. Siendo la hipótesis nula: La estructura organizacional con un nivel medio no se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la

empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. En conclusión: La estructura organizacional con un nivel medio se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Con un Coeficiente de correlación de 0,81

Tabla 7

Correlaciones de la hipótesis específica 3

Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	0,74
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	Desarrollo empresarial	Coeficiente de correlación	0,74
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Análisis: El sig es menor que 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula. Siendo la hipótesis nula: El liderazgo organizacional con un nivel alto no se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. En conclusión: El liderazgo organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Con un Coeficiente de correlación de 0,74

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En relación a la investigación realizada por (Guerrero, 2015) se coincide en afirmar que existen factores claves en la gestión estratégica como la misión, la visión, los objetivos y la estrategia que mejoran la productividad y competitividad de las empresas. Pero que también es un actor clave para el desarrollo organizacional aspectos como la cultura que involucra los valores, la ética, la innovación y las personas en la organización. Así mismo, de acuerdo al estudio realizado por (Agurto & Manosalva, 2015) se coincide en afirmar que es importante la gestión formal de su estrategia, que va desde la formulación estratégica de las empresas hasta el control estratégico, pero también se debe considerar la estructura organizacional para que sea la más adecuada para implementar la estrategia, estableciendo de manera óptima las funciones y jerarquías.

También en relación a los resultados obtenidos por (Franco, 2014) que sirvió de orientación para realizar esta investigación, debido a que tenía las dos variables de estudio “Planificación estratégica y desarrollo empresarial”, y que tuvo como objetivo determinar la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo empresarial. Nos orientó su metodología con un enfoque cuantitativo, y coincidimos en mencionar la importancia de las dimensiones estructura organizacional de la variable planificación estratégica, con la diferencia que en esta investigación se agrega dos dimensiones como la cultura y el liderazgo organizacional. Su investigación afirma que existe una relación entre las variables, por lo que nosotros nos hemos enfocado en asociar desde un punto de vista descriptivo.

En relación a la investigación de (Rodríguez, 2016) titulada “Influencia de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial de las MYPES de Huaral”, afirma que las variables de estudio están correlacionadas positivamente, lo cual nos indica que una mejora en la planeación influye en el desarrollo empresarial, también (Gamarra, 2017) y los resultados de (Fajardo, 2018) afirman esta relación en diferentes contextos por lo que se demuestra que existe influencia entre las variables, habiendo confirmado esta relación, la diferencia con nuestros resultados radica en la relación de las dimensiones. En que se ha observado que mediante las tablas cruzadas se ha demostrado que la planeación estratégica se asocia en mayor medida en un 63.3% con un nivel “alto” de promoción del desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020.

VI. CONCLUSIONES

La planeación estratégica es importante en toda organización, sea formal o informal debido a que es un esfuerzo intelectual de análisis sobre el pasado para establecer una proyección hacia el futuro desarrollo de la organización.

En relación a la conclusión general se puede afirmar que un nivel bueno de planeación estratégica del 63%, se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial del 70% con un coeficiente de correlación de 0.65 de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Principalmente a que se promueve fuertemente una cultura innovadora, una estructura organizacional y un fuerte liderazgo.

En relación a la conclusión específica 1 se puede afirmar que la cultura organizacional con un nivel alto en un 93.33% se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial del 70% con un coeficiente de correlación de 0.72 de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Principalmente a que se promueve los valores, la ética, las tradiciones de la misma empresa, la innovación y la calidad estratégica.

En relación a la conclusión específica 2 se puede afirmar que la estructura organizacional con un nivel medio en un 100% se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial del 70% con un coeficiente de correlación de 0.81 de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020. Se describen bien las funciones y las jerarquías, el diseño organizacional, la implementación estratégica,

En relación a la conclusión específica 3 se puede afirmar que el liderazgo organizacional con un nivel alto en un 96.67% se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial del 70% con un coeficiente de correlación de 0.74 de ATIK

DESTINOS SAC en el año 2020. Principalmente a que se promueve la visión, la motivación, los objetivos y la formulación adecuada de la estrategia.

VII. RECOMENDACIONES

La organización debe mejorar su planeación estratégica para lograr una mejor relación con su desarrollo estratégica, a través de fomentar una cultura innovadora de mejora continua, diseñar una mejor estructura organizacionales y aprovechar el fuerte liderazgo que tiene.

En relación a la recomendación específica 1, la organización debe mejorar su cultura organizacional para llegar a niveles de excelencia para lo cual debe fomentar una cultura de innovación continua, y promover constantemente sus valores, resaltar el cumplimiento de un alto estándar ético, establecer formalmente sus tradiciones a través de manuales de protocolo, y comunicar mejor su estrategia para que todo el personal se comprometa.

En relación a la recomendación específica 2 debido a que existe un gran porcentaje de colaboradores que son indiferentes a la estructura organizacional, se debe en primer lugar comunicar al personal la importancia que tienen en la organización, desde las funciones y la jerarquía, hasta diseño y rol que juega en la correcta implementación de la estrategia para que se favorezca el desarrollo a largo plazo de la organización.

En relación a la recomendación específica 3 la organización debe aprovechar la buena imagen que tiene su liderazgo para realizar mejoras ante la indiferencia del personal con la estructura organizacional. Sin embargo, aún se puede mejorar los resultados de liderazgo para lo cual se debe hacer un mayor esfuerzo para comunicar la visión, establecer adecuadamente los objetivos estratégicos, formular una estrategia y comunicarla.

VIII. REFERENCIAS

- Agurto, J., & Manosalva, F. (2015). Análisis de las estrategias corporativas de 50 empresas de Chile [Licenciatura]. Universidad del Bío Bío.
- Barrera, E. (2013). Diseño organizacional centrado en el cliente: Teoría y práctica en empresas sociales. Universidad de la Sabana : ECOE.
- Carrasco, S. (2017). De Cultura Innovadora a Innovación Una travesía que requiere del mejor esfuerzo físico y emocional del empresario para alcanzar la cima de la innovación. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-201708141075>
- David, F. R. (2008). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
- Fajardo, L. (2018). Gestión estratégica y desarrollo empresarial de la empresa El Milagro [Doctorado]. UNMSM.
- Franco, F. (2014). Planificación estratégica y desarrollo empresarial en un Restaurante «Término medio». [Maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes]. <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3194/1/TUAMGC001-2014.pdf>
- Gamarra, E. (2017). Planificación estratégica y su relación con el desarrollo empresarial de la empresa Teleatento del Perú [Licenciatura]. Universidad Cesar Vallejo.
- Guerrero, C. (2015). Diseño de un Modelo de Gestión estratégica para Pymes en Tungurahua [Maestría]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Hill, C. W. L., Cruz Martínez, C. A., Díaz Guinzberg, D., Fernández Soto, J., Mascaró

Sacristán, P., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2015). Administración estratégica:

Teoría y casos un enfoque integral. <http://www.ebooks7-24.com/?il=1315>

Lowdermilk, T., & Hammontree, M. (2020). The Customer-Driven Culture: A Microsoft

Story: Six Proven Strategies to Hack Your Culture and Develop a Learning-Focused

Organization.

Palacios, L. C. (2016). Dirección estratégica (Segunda edición).

<https://elibro.net/ereader/elibrodemo/126524>

Pedersen, L. H. (2015). Efficiently Inefficient: How Smart Money Invests and Market Prices

Are Determined.

Robbins, S. P., Coulter, M. K., & DeCenzo, D. A. (2020). Fundamentals of management (11

Edition). Pearson.

Rodríguez, M. (2016). Influencia de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial de

PYMES en Huaral [Licenciatura]. Universidad Cesar Vallejo.

Spidalieri, R. M. (2017). Planificación y control de gestión: Scorecards en finanzas.

Cuestiones básicas. <http://www.ebooks7-24.com/?il=5131>

Thompson, A. A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, Dr. A. J. (2019). Crafting And

Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage. MCGRAW-HILL

EDUCATION.

Toister, J. (2017). The service culture handbook: A step-by-step guide to getting your

employees obsessed with customer service. Toister Performance Solutions.

IX. ANEXOS

Anexo A Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis general	Variables	Metodología
¿La planeación estratégica se asocia descriptivamente con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?	Determinar si la planeación estratégica se asocia descriptivamente con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020	Un nivel bueno de planeación estratégica, se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020	Variable independiente: La planeación estratégica Variable dependiente: El desarrollo empresarial	Tipo de investigación: básica. Enfoque: Cuantitativo. Alcance: Relacional Diseño: No experimental
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿Cómo la cultura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?	Constatar si la cultura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020	La cultura organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020		
¿Cómo la estructura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?	Establecer si la estructura organizacional se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020	La estructura organizacional con un nivel medio se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK DESTINOS SAC en el año 2020		
¿Cómo el liderazgo se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020?	Determinar si el liderazgo se asocia con el desarrollo empresarial de ATIK DESTINOS SAC en el año 2020	El liderazgo organizacional con un nivel alto se asocia en mayor medida con un nivel “alto” de desarrollo empresarial de la empresa ATIK		

		DESTINOS SAC en el año 2020		

Anexo B Encuesta Modelo del cuestionario para la evaluación de la Planificación estratégica y el desarrollo empresarial (Fajardo, 2018)

PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven los valores organizacionales a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
2.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven los principios éticos permanentemente?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
3.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven las tradiciones (Bienvenida a nuevos colaboradores, fiesta de fin de año, etc.)?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven el cumplimiento de las normas?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueve el aprendizaje continuo para fomentar una cultura innovadora?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC responde a las necesidades de los clientes, definiendo con claridad la Estrategia?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
7.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC se enfoca en las necesidades de los colaboradores, definiendo con claridad la Estrategia?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
8.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, describe de manera eficiente las funciones laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

9.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, establece de manera eficiente las jerarquías laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
10.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, tiene un adecuado diseño organizacional que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, ayuda en la implementación estratégica que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
12.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, es visionario y contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
13.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, motiva a los colaboradores y contribuye a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
14.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, formula adecuadamente los objetivos que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
15.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, realiza una adecuada formulación de la estrategia que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16.-¿Considera que existe una relación positiva entre la Empresa ATIK DESTINOS SAC y su medio ambiente interno y externo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
17.-¿Considera que existe una buena motivación del personal de la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
18.-¿Considera que existe una buena capacitación del personal de la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

19.-¿Considera que existe una buena gestión del talento en la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
20.-¿Considera que existe una mejora continua en la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
21.-¿Considera que existe una buena consecución de objetivos estratégicos en la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
22.-¿Considera que un énfasis en los resultados en la Empresa ATIK DESTINOS?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Fuente: (Fajardo, 2018)

Anexo C Matriz de operacionalización

Variable		Planeación estratégica (Multidimensional)
Cultura organizacional	Los valores	1.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven los valores organizacionales a largo plazo?
	Los principios	2.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven los principios éticos permanentemente?
	Tradiciones	3.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven las tradiciones (Bienvenida a nuevos colaboradores, fiesta de fin de año, etc.)?
	Normas	4.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueven el cumplimiento de las normas?
	Aprendizaje	5.-¿Considera que en la Empresa ATIK DESTINOS SAC se promueve el aprendizaje continuo para fomentar una cultura innovadora?
	Responde a las necesidades de los clientes (Definición de la Estrategia)	6.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC responde a las necesidades de los clientes, definiendo con claridad la Estrategia?
	Se enfoca en los colaboradores	7.-¿Considera que la cultura de la Empresa ATIK DESTINOS SAC se enfoca en las necesidades de los colaboradores, definiendo con claridad la Estrategia?
Estructura organizacional	Funciones	8.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, describe de manera eficiente las funciones laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
	Jerarquías	9.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, establece de manera eficiente las jerarquías laborales que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
	Diseño organizacional	10.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, tiene un adecuado diseño organizacional que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
	Implementación estratégica	11.-¿Considera que la Estructura organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, ayuda en la implementación estratégica que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
Liderazgo organizacional	Liderazgo visionario	12.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, es visionario y contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
	Motivar	13.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, motiva a los colaboradores y contribuye a su desarrollo a largo plazo?
	Objetivos - Largo plazo	14.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, formula adecuadamente los objetivos que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?

	Responde a las necesidades de los clientes (Formulación Estrategia)	15.-¿Considera que la Liderazgo organizacional de la Empresa ATIK DESTINOS SAC, realiza una adecuada formulación de la estrategia que contribuyen a su desarrollo a largo plazo?
Variable		Desarrollo empresarial (Unidimensional)
Salud organizacional	Medio ambiente interno	16.-¿Considera que existe una relación positiva entre la Empresa ATIK DESTINOS SAC y su medio ambiente interno y externo?
	Motivación	17.-¿Considera que existe una buena motivación del personal de la Empresa ATIK DESTINOS?
	Capacitación	18.-¿Considera que existe una buena capacitación del personal de la Empresa ATIK DESTINOS?
	Gestión del talento	19.-¿Considera que existe una buena gestión del talento en la Empresa ATIK DESTINOS?
Mejora continua	Mejor continua	20.-¿Considera que existe una mejora continua en la Empresa ATIK DESTINOS?
Eficacia	Consecución de objetivos	21.-¿Considera que existe una buena consecución de objetivos estratégicos en la Empresa ATIK DESTINOS?
	Énfasis en resultados	22.-¿Considera que un énfasis en los resultados en la Empresa ATIK DESTINOS?

Fuente: (Fajardo, 2018).