



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa  
Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Saravia Zelaya, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0001-9223-2922)

**ASESOR:**

Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham (ORCID: 0000-0002-9808-7719)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020



**Dedicatoria:**

A mi padre, mi madre y abuelos por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, valores que ellos me inculcaron desde pequeño, por la motivación constante que me brindaron, han permitido superarme como persona y ser un ejemplo para mis hermanos menores, agradecer por el amor de mis padres que siempre inculcaron en mi persona.

A mis tíos y tías, por estar siempre apoyándome con sus sabios consejos y motivándome en todo momento.

***Saravia Zelaya Carlos Alberto.***



## Agradecimiento

El autor manifiesta su profundo agradecimiento a las personas que cooperaron con sus críticas y sus apreciadas sugerencias constructivas, y también, por el apoyo psicológico, moral e intelectual para realizar el presente informe de investigación. A mi asesor de tesis Dr. Cárdenas Saavedra Abraham, por su sabio conocimiento y experiencia científica para la formulación de Tesis. A mis padres por siempre apoyarme y brindarme sus sabios consejos y ejemplos de sus experiencias vividas, trabajo y superación, por su apoyo y su ayuda económica,

A todos ellos, infinitas gracias.

***El autor.***



## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria:.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
RESUMEN .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO.....	13
III. METODOLOGÍA.....	24
<b>3.1. Tipo y diseño de investigación .....</b>	<b>24</b>
<b>3.2. Variables y operacionalización .....</b>	<b>25</b>
<b>3.3. Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>26</b>
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>27</b>
<b>3.5. Procedimientos .....</b>	<b>28</b>
<b>3.6. Método de análisis de datos .....</b>	<b>28</b>
<b>3.7. Aspectos éticos .....</b>	<b>29</b>
IV: RESULTADOS .....	30
V. DISCUSIÓN:.....	44
VI. CONCLUSIONES:.....	47
VII. RECOMENDACIONES:.....	48
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:.....	49
ANEXOS:.....	55



## Índice de tablas

Tabla 1: Niveles de Planificación estratégica.....	30
Tabla 2: Niveles de Planificación operativa.....	31
Tabla 3: Niveles de Planificación tradicional.....	32
Tabla 4: Niveles de Planificación situacional.....	33
Tabla 5: Niveles de Cultura organizacional.....	34
Tabla 6: Niveles de Cultura de apoyo.....	35
Tabla 7: Niveles de Cultura de identidad.....	36
Tabla 8: Niveles de Cultura de estructura.....	37
Tabla 9: Prueba de normalidad Shapiro-wilk.....	38
Tabla 10: Correlación de la V1 y V2.....	39
Tabla 11: Correlación de la D1V1 y D1V2.....	40
Tabla 12: Correlación de la D2V1y D2v2.....	41
Tabla 13: correlación de la D3V1 y D3V2.....	42
Tabla 14: Tabla de significancia de spearman.....	43
Tabla 15: Matriz de operacionalización de las variables.....	57
Tabla 16: Confiabilidad Alpha de Cronbach.....	71
Tabla 17: Validación de expertos.....	71



## Índice de figuras

Figura 1: Porcentaje de Planificación estratégica.....	30
Figura 2: Porcentaje de Planificación operacional.....	31
Figura 3: Porcentaje de Planificación tradicional.....	32
Figura 4: Porcentaje de Planificación situacional.....	33
Figura 5: Porcentaje de Cultura organizacional.....	34
Figura 6: Porcentaje de Cultura de apoyo.....	35
Figura 7: Porcentaje de Cultura de identidad.....	36
Figura 8: Porcentaje de Cultura de estructura.....	37
Figura 9: Simbología de diseño descriptivo correlacional.....	71



## RESUMEN

El objetivo del informe de investigación es determinar la relación de las dos variables de estudio planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. con el cual brindar soluciones y aportes eficientes para la mejora organizacional en un horizonte de tiempo (mediano plazo), de acuerdo a las deficiencias encontradas en la organización donde se está realizando; para el estudio de investigación, el tipo de investigación es aplicada de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, la población para el estudio estuvo conformado de 50 personas en las cuales están involucrados colaboradores, clientes y socios de la empresa, la muestra fue censal, de muestreo no probabilístico por conveniencia, porque el investigador eligió a los participantes de manera voluntaria, la técnica usada fue la encuesta de cuyo instrumento del cuestionario, método hipotético-deductivo y nivel descriptivo-correlacional. El resultado para el informe de investigación de las variables estudiadas arrojó la correlación de 0,787 cuya (Sig.=0.000 < p. 0.05) del cual se aceptó la  $H_1$  y se rechazó la  $H_0$ . Por lo tanto, se concluyó que existe una correlación positiva considerable y significativa.

**Palabras clave:** Planificación estratégica y cultura organizacional.



### **Abstract**

The objective of the research report is to determine the relationship of the two study variables strategic planning and organizational culture in Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. With which to provide solutions and efficient contributions to organizational improvement in a time horizon (medium term), according to the deficiencies found in the organization where it is being conducted, for the research study, the type of research is applied quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, the population for the study was made up of 50 people in which are involved collaborators, clients and partners of the company, the sample was censal, intentional sampling because the researcher chose the participants voluntarily, the technique used was the survey of whose instrument of the questionnaire, hypothetical-deductive method and descriptive-correlational level. The result for the research report of the variables studied was the correlation of 0.787 whose ( $\text{sig} = 0.000 < p. 0.05$ ) from which  $H_1$  was accepted and  $H_0$  was rejected. Therefore, it was concluded that there is a considerable and significant positive correlation.

**Keywords:** Strategic planning and organizational culture.

## I. INTRODUCCIÓN.

**La realidad problemática** que desde hace meses atrás el mundo viene atravesando por la aparición y propagación de la nueva epidemia (SARS-CoV-2) conocido como COVID 19, a su paso por diversos países evidencio su alto nivel de contagio rápido, sumado a todo ello el origen de nuevos desafíos imprevistos en la medicina, sistemas de salud de todos los países infectados generando en la población el miedo, temor y zozobra, repercutiendo de tal manera en toda la masa social en general y afectando a toda la actividad económica tanto turístico, industrial y gubernamental sometiendo en una crisis profunda y desalentadora en todos los segmentos, así aumentando el desempleo y visto afectado sin distinción las economías familiares de todas las clases sociales dejando evidente las problemáticas sociales en nuestros días. Freixanet, Renart y Criado (2018) en su estudio realizado argumentaron que para la investigación que llevaron a cabo su objetivo fue relacionar a los gerentes aspectos cognitivos, mediante las variables demográficas observables y el desempeño económico de la exportación de productos de las pequeñas y medianas empresas, ante ello la actitud, visión y compromiso positivo por parte de la gerencia orientada al negocio refleja el impacto a largo plazo que tendría, según su tamaño y capacidad tanto de la empresa como de la industria en el cual desarrolla sus actividades. Por su parte Fuertes, Alfaro, Vargas, Gutiérrez, Ternero y Sabattin (2020) los autores indicaron en su artículo que tuvo como objetivo determinar el enfoque estratégico, creación y formulación del mencionado en el desempeño de los trabajadores teniendo en cuenta lo diversos factores que influyen en el proceso de la gestión estratégica, de tal manera realizar mejoras en la empresa. La internacionalización y masivo crecimiento de la competitividad en el mercado global de empresas de diversos rubros y sectores, en la década actual del siglo XXI, induce a una evolución significativa de las sociedades sin importar su tamaño y entorno donde realiza sus funciones, la necesidad de implementar mejoras y cambios en las prácticas operacionales de acuerdo a sus actividades hace necesario la implementación de herramientas de gestión estratégica en las áreas deficientes, así reformar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades del mercado a fin de direccionar la empresa para conseguir los objetivos y metas en



un horizonte de tiempo (corto, mediano y largo plazo), sabiendo que en estos últimos tiempos es cada vez más exigente diferenciarse de la competencia, sea la organización pequeña, mediana y gran empresa, más allá de una necesidad es una obligación sumar la cooperación de nuevos conocimientos para fortalecer el crecimiento, desarrollo y orden, a modo de ofrecer productos nuevos con valor agregado, aplicando los nuevos conocimientos corporativos de gestión empresarial el cual direcciona a una mejora continua y posicionamiento de la empresa en el sector o industria donde desempeña sus actividades añadiendo el valor de nuevos talentos y aporte de cada uno de ellos que orientado a la filosofía de la empresa conjuntamente se cumpla los objetivos. Velaochaga (2019) comento en la publicación periódica acerca del estrecho vínculo que existe entre la gestión estratégica y cultura en una organización, donde manifiesta que la estrategia es la razón formal de orientar objetivos al equipo para alcanzarlos, en mismo vinculo la cultura expresa los objetivos a través de los valores, filosofía y normas. Consecuentemente también Velaochaga y Rake (2019) en el diario gestión consideraron a la cultura organizacional como el reflejo de las actividades que ejerce la sociedad, del mismo modo manifiesta como propósito de ser de la organización para el avance en conjunto de todos los colaboradores quienes son el reflejo que representan los valores y manifiestan compromiso y también la ética de todo el personal. En la cultura organizacional se manifiestan en el trabajo en equipo compartido donde el compromiso es el principal valor, por ende, se consideran que el valor del compromiso debe estar alineada de acuerdo con la misión y visión, en conclusión, es la puesta en práctica de la ética y compromiso como valor importante por parte de los colaboradores debe contribuir a un grato ambiente laboral estableciendo su propia cultura organizacional. Ramelsa Industria S.A.C, es una empresa Pyme que pertenece al rubro textil metálico, como actividad principal es la elaboración de estampados metálicos para todo tipo de jeans (Remaches, botones, hebillas, placas para jeans y llaveros, etc.), su mercado meta se centra en las empresas textiles del foco comercial de gamarra; la empresa en el mercado tiene más de 12 años desde que inició sus actividades, durante el transcurrir del tiempo el mercado ha experimentado muchos cambios económicos, tecnológicos y científico, factores macroeconómicos que alertan a las empresas adaptarse



rápidamente y seguir manteniéndose en el mercado, ofreciendo productos y servicios novedosos de calidad y precios competitivos cumpliendo las expectativas del cliente conllevando a madurar e ir creciendo en el horizonte del tiempo, ante ello mejorar su gestión en las diferentes áreas deficientes, ya que requiere optimizar sus procesos operacionales como una filosofía de mejora continua. Para ello la **formulación del problema** se fundamenta en el **problema general (P<sub>g</sub>)**: ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020?, y para los **problemas específicos** que son: **PE<sub>1</sub>**) ¿Cuál es la relación entre la planificación operativa y cultura de apoyo? **PE<sub>2</sub>**) ¿Cuál es la relación entre la planificación tradicional y la cultura de identidad? **PE<sub>3</sub>**) ¿Cuál es la relación entre la planificación situacional y la cultura de estructura? La **Justificación de la investigación** se orienta en **justificación teórica** que está basada en métodos, teorías y definiciones para las variables en relación al tema de investigación, de tal manera que se evidencio la información investigada de acuerdo al andamiaje elaborado, para ello Carrasco (2019) menciona que la justificación teórica se sustenta en que los resultados de dicha investigación que se obtendrá se podrá difundir y formar parte del conocimiento, el cual será de utilidad para complementar vacíos en las teorías, principios y fundamentos existentes (p.119). La **justificación metodológica** para el informe de investigación es en base al diseño correlacional que tiene como propósito relacionar las variables de estudio para ello se elaboró el material para la obtención y medición para las variables: planificación estratégica y cultura organizacional, cuyo fin es medir la correlación, haciendo uso de instrumentos que serán valorados y aprobados por expertos y seguidamente procesado en software Excel y SPSS v.26, así medir la confiabilidad del resultado obtenido en la recolección de datos. Para ello Carrasco (2019) manifiesta que son los métodos, técnicas e instrumentos diseñados y empleados en el avance del estudio científico las cuales tienen aceptación y confiabilidad para luego ser aplicados en otros estudios y resulten ser valioso y de ello se concluye que pueden generalizarse, por lo tanto, se puede indicar que la investigación tiene justificación metodológica (p, 119). Por consiguiente, la **justificación practica** tiene como propósito determinar las problemáticas existentes internamente y externamente; de tal manera con la investigación facilitar

conocimiento valioso mediante la implementación de la planificación estratégica y cultura organizacional, cuya finalidad es fortalecer, desarrollar, organizar y direccionar a la organización para la mejora continua y posicionamiento a mediano plazo para la empresa Ramelsa Industria S.A.C en el mercado; entonces Carrasco (2019) refiere que el trabajo de investigación se usara para resolver inconvenientes prácticos, con lo cual se solucionara el problema que es el elemento de estudio (p, 119). El **objetivo general (O<sub>g</sub>)** es: Determinar la relación entre la planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Que se divide en los **objetivos específicos** que son: **O<sub>1</sub>)** Determinar la relación entre la planificación operativa y la cultura de apoyo. **O<sub>2</sub>)** Determinar la relación entre la planificación tradicional y la cultura de identidad. **O<sub>3</sub>)** Determinar la relación entre la planificación situacional y la cultura de estructura. Sucesivamente la **Hipótesis general (H<sub>g</sub>)** es: Existe relación entre la planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Que se segmenta en **Hipótesis específicas** las cuales son: **H<sub>1</sub>)** Existe relación entre la planificación operativa y la cultura de apoyo. **H<sub>2</sub>)** Existe relación entre la planificación tradicional y la cultura de identidad. **H<sub>3</sub>)** Existe relación entre la planificación situacional y la cultura de estructura.

## II. MARCO TEÓRICO.

**Antecedentes seleccionados a nivel internacional**, para Wiedman y Martínez (2017) manifiestan que el objetivo del estudio fue el análisis longitudinal del tema cultural que demuestra que la planificación estratégica cumple una función importante y su aplicación como herramienta de mejora para la orientación y transformación de la cultura organizacional en elementos, estructuras y programas organizacionales como herramientas eficaces para capacitar de acuerdo a las carencias de un sistema. El método que usaron fue el cuantitativo y cualitativo los cuales fueron analizados y procesados a través del software Nvivo para la comparación del plan estratégico de acuerdo a la selección de la misión, visión y objetivos. El material para la recolección de información y datos fue conforme a la cantidad de estudiantes. Cuyo resultado demostró que los estudiantes hispanos son el 30, 4% en comparación a los estudiantes afroamericanos y americanos que son el 8,5%, la visión inicial de matricular estudiantes de la ciudad de florida se mantiene con el 81% y la otra gran parte del sur de florida con el 46%, los cuales resaltan que la formación accesible es un reto a pesar de su alta participación de estudiantes que ha incrementado. En conclusión, evidencian que aún existe poca influencia de nuevos temas orientados al estudio y el poco interés de la población joven en la ciudad florida y al sur de florida, es notable implementar las herramientas mencionadas para el predominio de temas relevantes que aporten valor para el desarrollo de la institución pública dentro de la comunidad haciendo uso de herramientas de gestión. También Heischmidt (2018) en su revista científica menciona como objetivo el análisis y discusión de los estudios del macro y micro entorno que se deben ser consideradas al momento de elaborar investigaciones de mercados, teniendo en consideración las implicancias políticas, económicas, sociales, técnicas, ambientales y jurídicas (PESTEL), el cual sirve para identificar factores relevantes en la planificación estratégica al momento de su elaboración, las opciones en ofertas globales y el impacto que implica a la planificación operacional en concurrencias de estudios y negocios. La investigación como base de estudio tiene la creciente demanda de los estudiantes para las universidades del extranjero que ofrece a los educandos su crecimiento y desarrollo como profesional, englobando diversas culturas, cuyo resultado de la investigación es la integración de



estudiantes y docentes para abrir ventanas de oportunidades en el extranjero. En conclusión, la globalización del mercado ya sea de una institución universitaria, empresa o gobierno genera lazos de crecimiento, desarrollo e intercambio de culturas, conocimientos, productos y tecnologías. Además Skipton (2017) manifiesta en su revista científica el objetivo relevante e importancia de la educación administrativa y que este sea de carácter científico y metodológico con la proyección de orientar la realidad y situación actual, describir y analizar su aplicación en los campos académicos y empresariales de acuerdo a la gestión estratégica situacional de los últimos años apropiadamente y adecuadamente acorde a las actividades de estudio o trabajo, el resultado del estudio fue satisfactoria debido a que el predominio de profesionales especialistas con particularidades científicas contribuyen enormemente en el equilibrio, rentabilidad y desarrollo de empresas como también de las universidades. En conclusión, el correcto direccionamiento del contexto global y la realidad son esencialmente importante englobarlas dentro de la educación y aprendizaje de los educandos para hacer uso de la enseñanza y metodologías inculcadas como parte de la cultura y ética profesional de manera adecuada en base a las necesidades y deficiencias instantáneas e imponer soluciones acorde a la situación complementando con la planificación estratégica situacional para dar soluciones eficientes y rápidas en el momento. Consecutivamente, Fatkhiev, Postalyuk y Safiullin (2016) argumentan que la investigación científica se enfoca en la importancia de la innovación en la elaboración continua de gestión estratégica para la mejora de la economía de un país orientándose es sistemas eficientes de la gestión tradicional acorde a técnicas de preservación, uso y desarrollo potencial en contribución de los organismos públicos y privados tanto de empresas como centros universitarios para hacer frente a las pérdidas económicas, la metodología desde el enfoque del investigador es la innovación y planificación del sistema de gestión continua el cual se determina como una acción conjunta de diversos mercados. El resultado del estudio demuestra que la planificación engloba diferentes sectores como la industria, empresas, federaciones y economía; la gestión tradicional tiene como objetivo principal la toma de decisiones, organización, objetivos, misión, control y motivación. En conclusión, el autor indica que es una herramienta que se adecua

acorde lo establecido como parte de un proceso de mejora en el macro y micro entorno ya sea de una empresa, gobierno, educación o industria. Por otra parte, Belás (2020) en su artículo científico menciona que el objetivo de su investigación fue aportar nuevos conocimientos en el ámbito de la gestión estratégica de organizaciones en el sector de pequeñas y medianas empresas de las repúblicas eslovacas, la metodología usada fue la indagación empírica, en cuanto a los resultados uso la técnica de la encuesta el cual aplico a un total de 454 en República checa y 368 en Eslovaquia, para el procesamiento de la data utilizo el estadístico chi-cuadrado y Z nivel de confianza cuyo resultados demostraron que el 83.04% las pymes señalan fuertemente a la gestión estratégica como un segmento importante de estado corporativo en R.P. Checa y 79.89% en Eslovaquia, entonces concluye que las pymes en el país mencionado a pesar aprecian la importancia del tema investigado de manera positiva. Continuadamente Brettel, Chomik y Flatten (2015) señalaron en su revista científica que el objetivo fue de la orientación de la cultura empresarial, la metodología usada fue teórico empírico, la muestra completa consistió en 2,703 compañías, el instrumento fue el cuestionario en un total de 298, en el cual participaron ejecutivos y empleados, para el resultado utilizaron el estadístico del alpha de cronbach que arrojó un resultado de 0.82 y por último concluyen que la C.O; es un factor esencial para su implementación en diferentes organizaciones conjuntamente con sus dimensiones para enfatizar un cambio y desarrollo mental en los empleados a fin de promover la innovación, proactividad y toma de decisiones en situaciones complejas. Seguidamente, Heckert, Boumans y Vliegenthart (2019) indicaron que en las organizaciones existen múltiples identidades y diferentes potenciales y valores en conflictos diversos, el enfoque fue cuantitativo cuya muestra usada fue la censal de acuerdo al tiempo de existencia de la organización de 1998 a 2016, el resultado de general de la demostró que el 74.5% la identidad ideológica se presentaba a menudo y el 18.3% demostró la identidad de utilidad, de tal manera, en conclusión el estudio demostró que las organizaciones de identidad múltiple son flexibles para adaptar su identidad en circunstancias cambiantes. Así mismo Scott (2017) en su tesis señalo como objetivo identificar la relación entre el intraemprendimiento individual y cultura organizacional, y ante ello determinar las mejores estrategias al momento de contratar



personal y hacer cumplir la filosofía de la institución académica, la metodología usada fue el enfoque cuantitativo de nivel correlacional y diseño no experimental, técnica utilizada encuesta, la población participante fue de 58 colegios de carolina del norte en una muestra de 1200 personas, los resultados evidenciaron la fiabilidad del instrumento mediante el alpha de cronbach de 0,95 el cual es de alta fiabilidad, así mismo el resultado de la correlación mediante el estadístico R.S. demostró para la V1 ( $r = 0.62$ ,  $p < 0.001$ ) lo cual se aceptó  $H_1$  y rechazo la  $H_0$ , así mismo para la V2 ( $r = 0.51$ ,  $p < 0.001$ ) donde rechazo la  $H_0$  y acepto la  $H_1$ , en conclusión la autora mencionó que existe relación significativa entre las dos variables de estudio que fueron intraemprendimiento individual y cultura organizacional. Por otra parte Chepkoit (2017) el propósito de la investigación en su tesis fue explorar métodos de planificación de continuidad del negocio para pequeñas empresas en el estado de Maryland, la metodología que aplico el investigador fue el cualitativo y exploratorio de diseño de formato semiestructurado, para ello recurrió a la técnica de la entrevista de tal manera recopilar datos, el cual se aplicó en 4 pequeños negocios a una población de 50 empleados entre ellos miembros del negocio, el muestreo fue intencional, el resultado evidencio que el 66.67% afirman que tienen bien implementado el Business continuity plannig (BCP) y el otro 33.37% que tienen parcialmente implementado el (BCP), en conclusión el autor señala para que funcione el BCP los negocios pequeños deben hacer cumplimiento de algunas normas e implementar algunas estrategias. Por ultimo Bokari, Muhammad y Zakaria (2020) en su artículo señalaron que el objetivo de la investigación fue evaluar el impacto de la planificación de la sucesión (cognitiva, estructurales y relacionales), flexibilidad estratégica e improvisación organizacional, la metodología empleada fue la técnica de la encuesta de método hipotético para probar la hipótesis; los resultados mostraron que los lazos cognitivos, estructurales y relacionales indicaron una relación positiva y significativa, también demostró lo mismo para la planificación de flexibilidad estratégica, organizacional e improvisación, de tal manera los autores concluyen que para las empresas familiares necesitan considerar la planificación de sucesión para adaptarse generar una sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Asimismo, los **antecedentes recopilados a nivel nacional** se argumentan, según Cruz (2016) en su tesis indico que el objetivo de su investigación fue examinar la cultura organizacional y la relación con el ejercicio laboral, para ello en la investigación que realizó referente a la empresa fue de nivel descriptivo para el cual la población estudiada estuvo formada de 70 sujetos aplicándose un muestreo conformado por 60 elementos. El resultado fue descrito en representaciones estadísticas con valores absolutos y porcentuales. Como conclusión se analizaron diferentes soluciones de las cuales en la empresa investigada ostenta el tipo de cultura burocrática en consideración débil debido a una alta rotación de los colaboradores, lo que dificulta la comprensión plena de la cultura existente, no obstante, se comprobó la existencia de proporción entre la amabas variables de estudio, para ello se definió dos variables que coinciden para lograr lo mencionado, donde los colaboradores son elementales en la empresa y la existencia de competitividad laboral organizacional, a fin de alcanzar las metas y objetivos ya determinados, por su parte Linares (2017) en su investigación enuncia que el objetivo fue determinar la coherencia existente entre cultura organizacional y compromiso de los empleados en la sociedad estudiada, el diseño fue no experimental y de corte transversal, de tipo correlacional, enfoque cuantitativo y nivel descriptivo; la muestra consistió de 120 colaboradores, la técnica fue la encuesta para la obtención de información cuyo instrumento es el cuestionario, el cual estuvo validado a cargo de tres especialistas y la confianza determinado a través del estadístico aplha de cronbach cuyo valor fue de ( $v1: 0,946$  y  $v2: 0,879$ ) que demostró alta confiabilidad, ante lo mencionado la similitud para ambas variables utilizo la prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman ( $0,539$ ) que indico una correlación moderada en tal manera concluye que si existe una relación positiva entre las variables estudiadas, por otra parte León y Ocrosopoma (2018) señalan que el estudio poseyó enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por una población de 86 trabajadores, a los cuales se le empleo la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario para obtener datos de acuerdo a las variables de investigación, los resultados conseguidos permitieron identificar la relación entre comunicación organizacional y desempeño, el cual fue evidenciado que el 20.9% se localiza en un

nivel pésimo, 40% regular y un 2.3% a nivel bueno, para ello el valor calculado fue de 20.366 demostrando que es mayor al valor crítico con una significancia de 0.00, ante ello con la prueba del chi cuadrado se verifico la aceptación de la hipótesis planteada, y se concluyó que si existe una relación en ambas variables, asimismo Yatto (2018) señala que el objetivo del estudio fue estipular la coincidencia que hay entre la variable cultura organizacional y gestión del cambio, el estudio fue no experimental, de diseño descriptivo correlacional y corte transversal, en la investigación el número de encuestados fue de 60 colaboradores donde el tipo de muestra fue probabilístico, la técnica usada para la evaluación y obtención de información fue la encuesta, para ello el instrumentó usado es el cuestionario. El resultado y conclusión determino que existe una relación positiva media de 0.465 de acuerdo al estadístico de Kendall que expone existencia de correlación en amabas variable. Además, Ferrando (2015) manifestó en su artículo como ecuánime analizar la importancia de la cultura organizacional en las sociedades del sector servicio en la ciudad de lima; el trabajo estuvo basado en cinco variables las cuales fueron: comunicación, colaboración en equipo, potenciamiento personal, conciliación al cambio y ventaja en la calidad y productividad, la metodología fue de tipo descriptivo, diseño no experimental de corte trasversal y para hallar datos se usó la encuesta como técnica, para la recopilación de información utilizo el cuestionario el cual estuvo formado por 22 preguntas, cuya población consistió en 300 colaboradores de 25 empresas distintas que pertenecen al rubro de servicios, el resultado de la investigación evidencio que el 67.8% de empresas demuestra que la eficiencia de la cultura organizacional responde a un acumulado de valores, éticas y hábitos personales competentes que favorecen significativamente al logro de metas y objetivos para la mejora organizacional, de tal manera concluye el autor en base a la investigación realizada que la eficacia de la cultura organizacional conjuntamente con sus variables alcanza el promedio de 67.8%, del cual el 62% pertenece a la variable comunicación que es eficiente, en tanto el promedio de ineficacia es de 38%, que demuestra el trabajo en equipo se proporciona en un ambiente laboral agradable, el trabajo en equipo obtiene un 68% en comparación a la ineficiencia del 32%, cuyo resultado expone que la unión del personal es sumamente importante, el desarrollo personal demuestra una eficacia del 70% en comparación a una ineficacia del 30%,

para la adaptación al cambio obteniendo el 69% en comparación al 31% de ineficacia y por último la mejora de la calidad y productividad obtiene el 70% de eficiencia comparado al 30% de ineficacia. Así también Arteaga y Valverde (2016) ambos autores en su revista indicaron como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en la gestión estratégica en la facultad de medicina de la universidad nacional de Trujillo, la metodología para este estudio uso el probabilístico intencional, para ello se hizo uso del instrumento del test de 60 ítems para directivos y 55 ítems para docentes, administrativos y alumnos, entonces conclusión y los resultados demuestran para la cultura organizacional que se caracteriza como una cultura de mercado donde se evidencia mediante los resultados obtenidos que el 57.14% de directivos, 50.35% de docentes y 60% de administrativos manifestaron. El 33.80% de alumnos específico como una cultura de adhocracia, en conclusión, mediante los datos recopilados se confirmó que si existe una influencia favorable de la cultura organizacional y gestión estratégica de parte de docentes, administrativos y alumnos las cuales se evidencian mediante el 96.72% de alumnos, 70.42 de docentes, 66% de administrativos y 64.29% de directivos, de acuerdo a los resultados evidenciaron ciertas carencias de las cuales se plantearon estrategias para la mejora de las evidencias mencionadas. Por su parte Ramírez (2018) manifestó en su tesis como objetivo demostrar la similitud directa entre la planificación operativa y control de gestión, la metodología para la investigación se realizó mediante el diseño descriptivo transeccional de tipo correlacional, la población fue un total de 24 personas, para la recaudación de datos empleo la técnica de la encuesta así mismo su instrumento del cuestionario, en el resultado la hipótesis demostró que existe relación directa entre las variables de estudio ante ello concluye que el coeficiente de relación de Pearson obtenido  $r=0.752$  lo cual significa similitud positiva alta, entonces de acuerdo al resultado se debe fortalecer la planificación operativa para mejorar la gestión y el control en la entidad, de acuerdo a ello definir metas y estrategias para un óptimo funcionamiento institucional. Consecuentemente Urbano (2018) la autora en su señalo en sus tesis como ecuánime determinar de qué manera la administración estratégica influye en el desempeño organizacional, la metodología usada fue de diseño no experimental, transversal, correlacional causal; la población consistió de 40 empleado

del banco, la técnica fue la encuesta e instrumento cuestionario, la confiabilidad fue mediante el estadístico alpha de cronbach (0.853), ante ello los resultados para el estudio en lo que respecta a la variable 1 el 37,5% que la entidad bancaria cuenta con recursos y capacidades para el logro de objetivos y el mismo porcentaje evidencio que no lleva un control estratégico adecuado, para la variable 2 desempeño organizacional el 50% aludió que no se manejó adecuadamente los estímulos para motivar a los honorarios, el 10% indico que no cuenta con el capital físico y el otro 32.5% señalo que no sabe adaptarse a los cambios de la situación política en tal sentido no afecta al rendimiento de la organización, el test del Rho. S, determino que exististe una similitud muy fuerte y significativa ( $p=0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,968$ ) del cual concluyo que la administración estratégica influye elocuentemente en el desempeño organizacional. Del mismo modo De La Torre y Theme-Afan (2017) en el estudio que investigaron el objetivo fue determinar la relación de la cultura organizacional y Desempeño laboral, la metodología fue de tipo descriptivo, correlacional y nivel cuantitativo de diseño no experimental y transversal, la población estuvo conformado por 42 empleados, la muestra probabilística escogida fue de 37 colaboradores, el instrumentó aplicado fue el método de escalas de observación así mismo la técnica fue la observación para la consecución de información, el resultado general demostró que existe una significancia alta ( $p = 0,000 < 0.05$ ;  $r = 0.767$ ) el cual indica que se acepta la H1 y se rechaza la H0, en conclusión existe relación entre la cultura organizacional y desempeño laboral. Por último, Wu, J y Pacheco, A (2019) señalaron en su trabajo de investigación como objetivo determinar la influencia de la gerencia estratégica en la cultura organizacional, la metodología empleada por los autores fue de tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, método hipotético-deductivo cuya muestra fue no probabilística, la población fue de 60 sujetos entre gerentes y administrativos de entidad universitaria de estudio, la técnica usada fue la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario, en tal manera el resultado general demostró como ( $\text{sig:} = 0.000 < \alpha = 0.01$ ), entonces se rechazó la H0 y se aceptó H1 que indica que existe similitud entre las amabas variable de estudio, así mismo concluye que de acuerdo a los resultados que la motivación a los docentes es



regular siendo necesario implementar programas, estrategias, incentivos y reconocimientos.

**Las teorías y definiciones** relacionadas al tema son: **Teoría de las 5p de la planificación estratégica** esta abordado por Mintzberg, Brian y Voyer (1997) quienes señalaron que la estrategia en un plan o una serie de guía tienen características esenciales que se elaboran antes de las acciones en las que se aplicaran y desarrollaran con un propósito determinado; y para ello elaboraron una serie de planes las cuales son: estrategia como plan, pauta, patrón, posición y perspectiva, los mencionados fueron aplicadas en empresas como IBM, Microsoft, etc; que gracias a la práctica de las 5ps tuvieron éxito en su expansión a nivel global. Asimismo, para la **variable 1 planificación estratégica** Saavedra, Castro, Restrepo y Rojas (2001) definen que es un proceso donde se analiza o estudia la situación actual de la organización para considerar la posición competitiva frente a la competencia en el mercado, donde desarrolla sus actividades productivas, también se tiene en cuenta la identidad y cultura de la empresa en comparación con las demás empresas que rodean su entorno, como eje principal a su misión, visión, oficios, organización, objetivos, metas, tácticas y estrategias. Las cuales están complementadas con la planificación estratégica, operativa, presupuestaria y seguimiento, para el correcto funcionamiento de acuerdo a la filosofía empresarial. Para la **dimensión planificación operacional** el autor Zarate (2015) define haciendo uso del cuadro de Paredes y Pérez, en el cual menciona y definen a la planificación operacional a manera de cómo se realizarán los objetivos propuestos a corto plazo de acuerdo al futuro deseado por la organización o institución, con respecto a las actividades a realizarse conforme a los productos o servicios y ello orientarlo como objetivo, resultados, responsabilidades, recursos, costos y plazos (p, 57). Continuamente para la **dimensión planificación tradicional** el mismo autor Zarate (2015) usando el cuadro elaborado por Paredes y Pérez, define y detalla que la planificación tradicional desde el punto del conocimiento, está orientada a trabajar como herramienta estratégica de acuerdo a un modelo de incertidumbre donde todas las variables son precisas y medibles, ante ello los problemas se solucionan de manera objetiva sin la



necesidad de depender de situaciones o posiciones que afecten en la toma de decisiones (p.60). En tanto a la **dimensión planificación situacional** Saavedra, Castro, Restrepo y Rojas (2001) conjuntamente definen que es la práctica de la acción humana la cual está concentrada en los esfuerzos en partes transcendentales de la realidad para participar en hechos creativos, también abordan el concepto de gobernabilidad, el cual se refiere a un plan de control estratégico de acuerdo a la situación para el cumplimiento de resultados (p.78).

**Teoría para la cultura organizacional** está respaldado por **el método Kaizen**, donde el autor Suarez (2007) nombra el método kaizen como filosofía de mejora continua orientado a los colaboradores, trabajar a través de una fuerte concientización de educación y preparación para buscar el desarrollo potencial de la persona a un alto nivel competente e intelectual y ellos ejecuten el uso del potencial intelectual y no sigan instrucciones usados anteriormente, por lo tanto el kaizen es un apoyador moral, motivacional y desarrollador de las habilidades que tiene como propósito crear empleados pensantes y competentes que siempre ejecuten mejor su trabajo, de tal manera alcanzar la innovación. También para la **variable 2 cultura organizacional**, Benjamín y Fincowsky (2009) precisan y definen que en la cultura organizacional de las empresas existen contextos sociales de culturas de alto y bajo contexto, en ello la comunicación es el medio para mejorar las relaciones e intercambiar hechos como también información de todo lo que sucede y ocurre en la organización, las cuales se muestra en el logro, adaptación, valores, equidad, cooperación e igualdad, de tal manera la autoridad, incertidumbre, colectividad, afectividad y atribución son factores de posición personal. De acuerdo a lo anterior se buscó definiciones relacionadas a las dimensiones de estudio las cuales están divididas y abordadas por los autores consultados de manera consecuente conforme al andamiaje para la **dimensión cultura de apoyo** Olivares y Gonzáles (2014) detallan y definen que la cultura organizacional de apoyo es el refuerzo que los altos jerárquicos muestran e impulsan a los sometidos, de tal manera motivarlos a mejorar en la cantidad y calidad a beneficio del desarrolló de toda la empresa (p, 118), posteriormente para la **dimensión cultura de identidad** define Olivares y Gonzáles (2014) mencionando que la cultura

organizacional de identidad es la manera de como los colaboradores se presentan ante los demás, en equipos de labor en la empresa, así mismo dentro y fuera de ella como persona, el cual repercute en la identidad organizacional (p,118), y por ultimo para la **dimensión cultura de estructura** Olivares y Gonzáles (2014) indican que la cultura organizacional de estructura es la representación de cómo se encuentra ordenada la entidad, donde se rigen al cumplimiento de las normas, políticas y reglamentos internamente establecidos en la entidad, para el correcto desempeño de sus labores (p,118).



### III. METODOLOGÍA.

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El **tipo de investigación** consignada fue la aplicada, debido que se busca difusión y ejecución del estudio para la solución del problema investigado, ante lo mencionado según el autor Carrasco (2019) expone que la investigación es aplicada por poseer propósitos prácticos, por lo tanto, la investigación sirve para mejorar y promover cambios en determinados momentos del entorno y contexto real (p,43). Concerniente para el **diseño de investigación** fue no experimental de corte transversal, en tal sentido los datos de las variables de estudio no serán manipulados y será en un momento dado por la información recolectada, para ello Hernández, Fernández y Baptista (2014) exponen que es de diseño no experimental debido a que no se manipulan los datos sin acción voluntaria de las variables en lo que únicamente se evalúan los fenómenos en su contexto original para luego ser analizados (p,152), y también Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que es de diseño transversal, porque sirven para la recopilación de datos en un momento único y determinado (p, 154), del mismo modo el **nivel de estudio** es de tipo **descriptivo-correlacional**, pues de manera descriptiva se demostró mediante tablas dinámicas, figuras, gráficos y cuadros estadísticos los resultados del procesamiento estadístico, y es correlacional porque se busca encontrar el paralelismo de las dos variables de estudio de acuerdo a los resultados de la operación estadística, ante lo mencionado los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que es descriptivo cuando cuyo objetivo es buscar el hecho de las particularidades o niveles de una o más variables en una cantidad, donde los procedimientos son de diversas variables en un conjunto de elementos u esencias, situaciones, contextos, fenómenos, de tal manera al facilitar su descripción se dirá que son conocimientos descriptivos puros (p, 92), así mismo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) declaran que el estudio es de alcance correlacional cuando sostiene la finalidad de conocer el nivel de relación o unión entre dos o más variables, para ello es de importancia que las variables se relacionen y tengan los mismos participantes (p,93).

### 3.2. Variables y operacionalización

Para el informe de investigación las variables de estudio se puntualizan en variables 1 y 2 de acuerdo al **enfoque de estudio** es (cuantitativa) por que se busca la correlación de ambas variables en tal sentido tenemos: Variable 1 planificación estratégica y variable 2 cultura organizacional. Para la **definición conceptual** de las variables de estudio se consultó y citó libros de diferentes autores quienes manifiestan en relación para la variable 1 planificación estratégica el autor Maqueda (1992) menciona que es la elaboración de estrategias y dirección, que son utilizados habitualmente en las organizaciones, el cual es la base en la que se planifica de acuerdo a las actividades a mejorar como: desarrollo, organización, producción y ventas. También es la implementación de estrategias de diversificación, especialización, optimización de la inversión y proceso productivo. Así mismo para la variable 2 cultura organizacional los autores Olivares y Gonzáles (2014) indican que son características compartidas por todos los integrantes de la empresa, que manifiestan su manera de ser, pensar e interactuar, que en ocasiones va en contra de la normativa, donde lo correcto sería que mantuviesen una convivencia interna en la empresa con el propósito de conjugar los intereses, valores y creencias de acuerdo a la filosofía organizacional. En lo que refiere para la **definición operacional** para la variable 1 se medirá mediante las dimensiones de planificación operativa, tradicional y situacional, en una encuesta de 10 ítems. De la misma manera para la variable 2 cultura organizacional se medirá mediante las dimensiones de cultura de apoyo, identidad y estructura, en una encuesta de 10 ítems. Los **indicadores** para la primera variable de estudio de acuerdo a las dimensiones abordadas son: **planificación operativa** que consignan de los indicadores: Productividad, políticas, metas e incentivo; **planificación tradicional** sus indicadores: Financiera, procesos y desarrollo; **planificación situacional** sus indicadores: Inicial, operacional y objetivos, las cuales estarán enunciadas en el cuestionario para realizar la encuesta a la población participante para el estudio. De la misma forma los indicadores para la segunda variable de estudio de acuerdo con sus dimensiones son: **Cultura de apoyo** sus indicadores: Tolerancia, compromiso, flexibilidad y empatía; **cultura de identidad** sus indicadores: Cultura, comunicación y desempeño; **Cultura de estructura** sus

indicadores: Orden, diseño y coordinación, los mencionados serán enunciados en el cuestionario para llevar a cabo la encuesta y su respectiva recopilación de datos para luego procesar los mismo en los softwares estadísticos. **La escala de medición** para el estudio es ordinal porque los datos fueron expresados en números ordenados de manera pre codificada.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

**La población** quedó conformada por un conjunto de personas que son clientes, socios y colaboradores que forman parte de la empresa Ramelsa Industria S.A.C. las cuales poseen características comunes de la población participante en el estudio, el conjunto de la población total será de 50 personas quienes serán encuestados, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que la población es un grupo y delimitaciones en un lugar y tiempo determinado (p,174).

**Los criterios de inclusión:** Para este punto en específico las características que poseen las personas participantes que conforman la población son técnicos, profesionales y personas con un estudio secundario terminado que cuentan con un oficio, quienes poseen las habilidades para conformar el conjunto de estudio. **Criterio de exclusión:** De acuerdo a lo anterior son excluidos personas que no cuentan con ningún tipo de estudio, experiencia ni oficio, debido a que no conocen y tampoco identifican los factores de estudio. **La muestra** para la investigación estuvo formada por 50 colaboradores, lo cual quiere decir que se trabajó con el 100% de la población y caracterizarse por ser censal, donde participaron los honorarios de la sociedad Ramelsa Industria S.A.C., en el presente año. Ante ello los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que la muestra es la parte más conveniente con la finalidad de seleccionar a un grupo o conjunto de elementos específicos (p, 175). **El muestreo** fue no probabilístico por conveniencia, porque los encuestados de la empresa se seleccionaron de manera directa y voluntaria, de acuerdo al criterio del investigador.



### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**La técnica** es la encuesta en escala de tipo Likert con opciones politómicas, en el cual los colaboradores al momento de desarrollar el cuestionario obtuvieron 5 alternativas para marcar de acuerdo a las preguntas elaboradas por el investigador que según López y Fachelli (2015) refieren a la encuesta que es una técnica de obtención de datos a través de la propuesta a las personas cuyo objetivo es recolectar información de datos producto del estudio de una problemática (p, 8). Así mismo para Carrasco (2019) indica que la escala de tipo Likert es una orden que presenta un conjunto de ítems que se evidencien de lo favorable a menos favorable en forma de propuestas efectivas, acorde al estudio, fenómeno social, comportamiento, natural o reales de ciertas acciones de elementos o instituciones, para ello se les solicita a los sujetos participantes expresen su opinión de manera objetiva (p, 296). **El instrumento** es el cuestionario, por lo tanto, para Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiestan que existe diversos tipos de recaudación de información, para la investigación cuantitativa, donde se incluyen distintos tipos de cuestionario en la recopilación de contenidos para su luego análisis estadístico (p, 254). Para la **validez del instrumento** según Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que el instrumento busca calcular el nivel existente de las variables (p, 200), ante lo mencionado el instrumento de investigación será evaluado, analizado y aceptado por sapiencia de tres expertos relacionados al tema. Seguidamente para la **confiabilidad del instrumento** que busca medir la relación de las dos variables de investigación, fue mediante el Alpha de Cronbach cuya aplicación encuestada tuvo como resultado de 0,929 que de acuerdo al cuadro de interpretación del coeficiente de confiabilidad es muy alta, en él se evidencio la confianza de la escala de medida y cuestionario, de acuerdo a la información y datos recopilados producto de la realización de la encuesta, mencionado la forma en que se medirá el instrumento se consultó y nombro a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes describen a la confiabilidad como la validez en que una herramienta o instrumento genera resultados confiables y coherentes para la obtención de datos para la investigación (p, 200).

### 3.5. Procedimientos

El procedimiento para la recaudación de información será mediante la práctica de la encuesta y el cuestionario, para el cual se empleó a los 50 participantes para la recolección de los datos pertinentes, el ítem total fue de 20 dividido en 10 ítems para la primera variable y 10 ítems para la segunda variable con alternativas politómicas en escala de tipo Likert, en las cuales se enunciaron los ítems en forma de afirmaciones cuyas alternativas se pre-codificó de acuerdo al orden de escala tipo Likert, la manipulación de los datos recopilados se procesó a una base de datos creado en el software Excel y luego en el SPSS v.26, las coordinaciones con la organización de estudio se realizó mediante un pedido de autorización y consentimiento por parte del investigador hacia el gerente de la organización para realizar el estudio de acuerdo a la problemática relacionada con el entorno social de la empresa.

### 3.6. Método de análisis de datos

**El método es hipotético-deductivo** debido que para la investigación es fundamental seguir los pasos científicos de la observación, hipótesis y deducción de la problemática de estudio, para lo mencionado se citó a Hernández (2014) quien sostiene que en la investigación es necesario comparar si es conveniente o no formular hipótesis dependiendo la importancia, si este es exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo, así mismo específica a la hipótesis como serie de tipos y clasificaciones, de tal manera se explican formas de deducir para la elaboración de hipótesis, además relacionar el planteo del problema, marco teórico y el alcance del estudio (p, 102), continuamente el **procesamiento y análisis de datos** se ejecutó: primeramente, confeccionando una bases de datos en Excel versión 2016 para cada variable, en el mismo se insertan y guardo los valores conseguidos a través de la aplicación práctica del cuestionario, de los valores de medida y recolección de datos conseguidos se procedió a procesar en el software IBM SPSS v.26. Seguidamente para la exposición de los resultados obtenidos de la recopilación de datos, se evidencio mediante gráficos, figuras, tablas dinámicas y cuadros plasmados incluidos en el Microsoft Word versión 2016, de esa manera evidenciados los resultados estadísticos con el fin de poder visibilizar de una manera rápida la observación de los elementos mencionados,

de la misma forma brindar información relevante y coherente producto de la información recolectada y realizada de manera electrónica haciendo uso de la herramienta del formulario del google drive donde se contextualizo la herramienta del cuestionario. **A nivel descriptivo** se evidencio mediante gráficos, tablas dinámicas, frecuencias y cuadros estadísticos en las cuales se describieron los resultados que define la afinidad de las variables estudiadas. También a **nivel inferencial** es la deducción de inferir conclusiones y propiedades partiendo de la muestra del conjunto que se estudió de acuerdo al tema investigado.

### **3.7. Aspectos éticos**

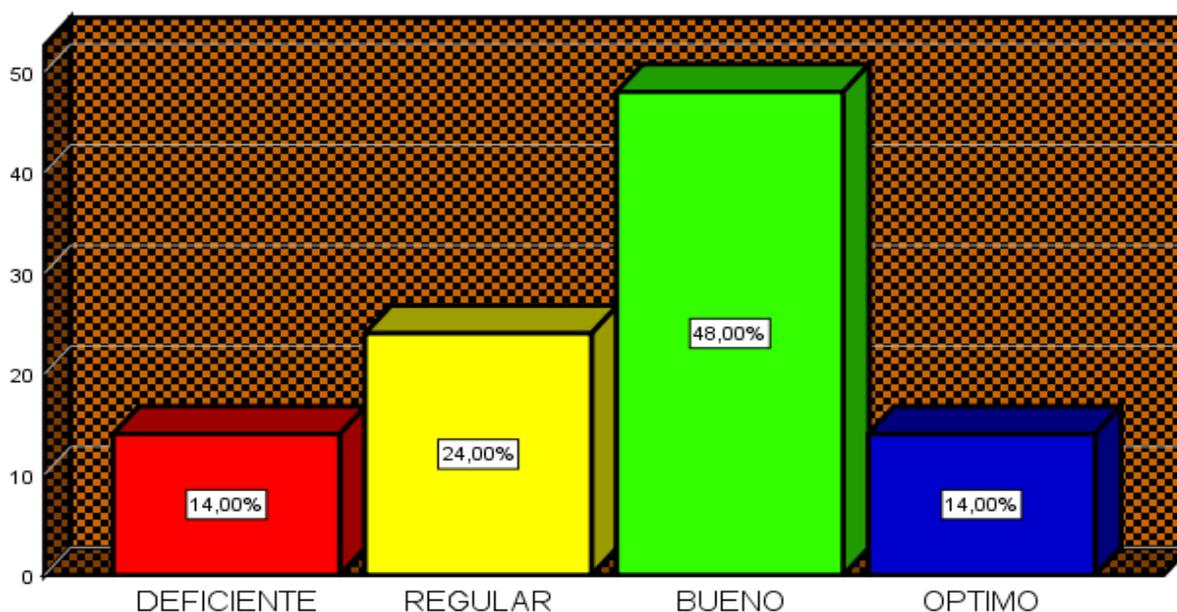
Por temas éticos los datos de los encuestados de la empresa de estudio serán de estricta privacidad las cuales no serán evidenciados en la investigación, quienes han creado las unidades de análisis para la investigación. Toda la inquisición del estudio es de entera reserva del investigador, la cual será compartido a la empresa de estudio y para ello fue obligatorio elaborar una serie de escritos para el consentimiento de los participantes y autorización del dueño de la empresa para realizar a cabo la investigación y recolección de datos para el estudio de ello, luego de presentar los documentos formales pertinentes se recibió la autorización de los participantes y dueño de la empresa Ramelsa Industria. S.A.C., para realizar el estudio e investigación acorde a la problemática del tema de estudio. Respetando los principios éticos, la normativa legal nacional e internacional para el presente trabajo de investigación lo cual es de entera autenticidad del investigador, también haciendo mención y amparó en el código procesal penal artículo 218 de plagio y comercialización estipulado, de este modo respetando las normas legales de infracción de delito de plagio. También en la investigación se utilizó la normativa APA en su 7<sup>ma</sup> edición (2020 actualizado), para citar los autores y las referencias bibliográficas.

## IV: RESULTADOS

### Análisis del estadístico descriptivo

**Tabla 1**
*Niveles de planificación estratégica.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	7	14,0
	REGULAR	12	24,0
	BUENO	24	48,0
	ÓPTIMO	7	14,0
	Total	50	100,0

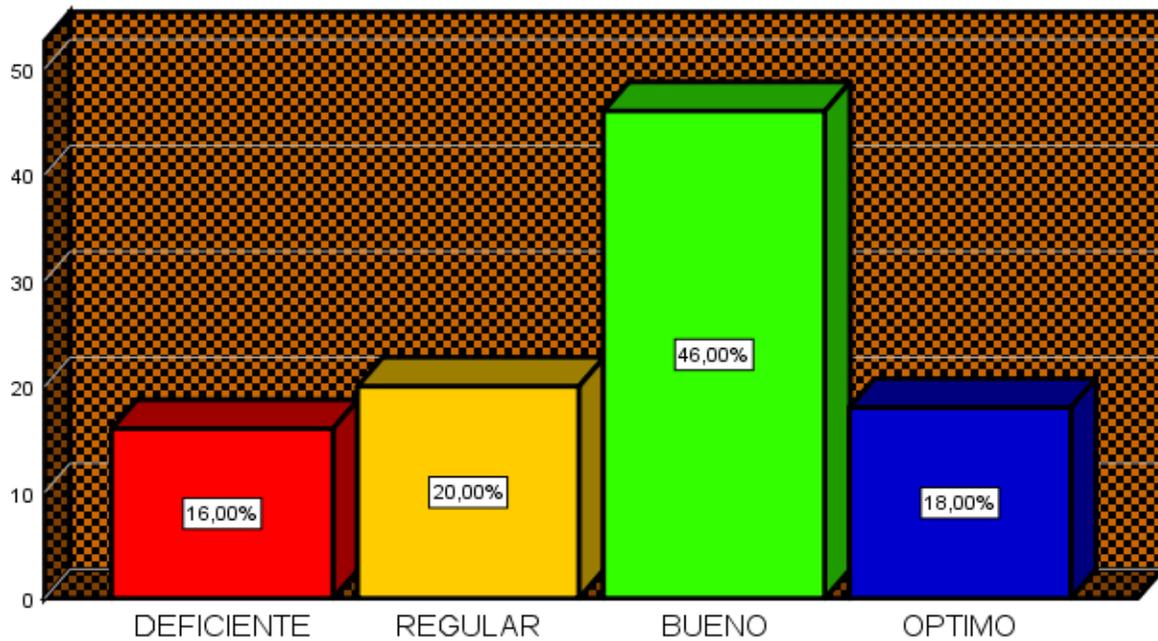
*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 1**
*Porcentajes de Planificación estratégica.*

*Fuente: IBM SPSS v.26*

### Interpretación:

Conforme a los resultados de la tabla 1 y figura 1, se aprecia que el 48% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; aplicaron la planificación estratégica aun nivel Bueno, mientras que el 14% aplico a un nivel Óptimo. Así mismo se aprecia que el 24% de los colaboradores, clientes y socios aplicaron la planificación estratégica en forma Regular.

**Tabla 2**
*Niveles de Planificación operativa.*

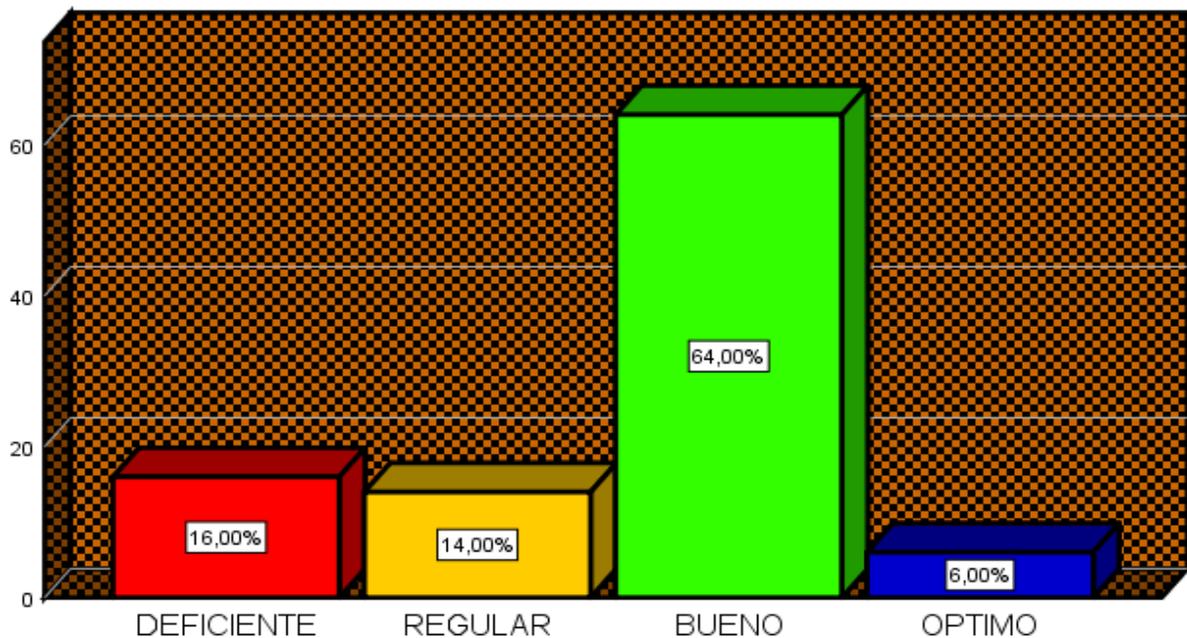
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	10	20,0
	BUENO	23	46,0
	ÓPTIMO	9	18,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 2**
*Porcentajes de Planificación operativa.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

Acorde a los resultados de la tabla 2 y figura 2, se considera que el 46% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; emplearon la planificación operativa a un nivel Bueno, mientras que el 18% empleo a un nivel Óptimo. Del mismo modo se considera que el 20% de los colaboradores, clientes y socios emplearon la planificación operativa de manera Regular.

**Tabla 3**
*Niveles de Planificación tradicional.*

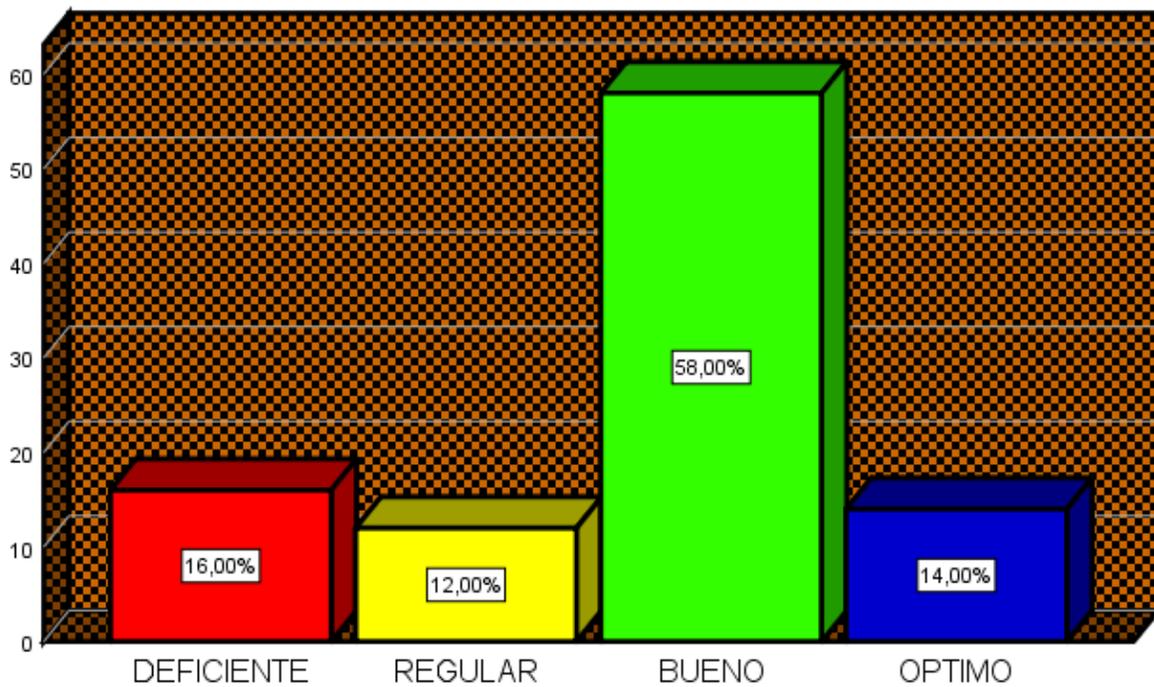
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	7	14,0
	BUENO	32	64,0
	ÓPTIMO	3	6,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 3**
*Porcentajes de Planificación tradicional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

De acuerdo a los resultados de la tabla 3 y figura 3, se valora que el 64% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; utilizaron la planificación tradicional a un nivel Bueno, mientras que el 6% uso a un nivel Óptimo. De la misma forma se valora que el 20% de los colaboradores, clientes y socios utilizo la planificación tradicional en modo Regular.

**Tabla 4**
*Niveles de Planificación situacional.*

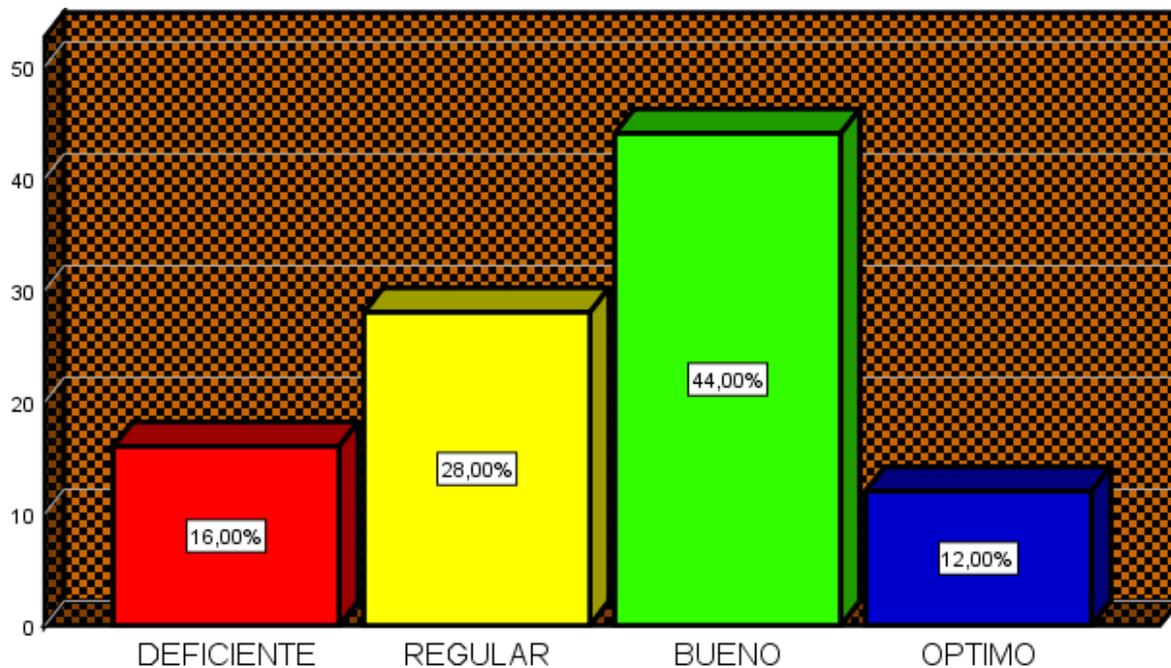
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	6	12,0
	BUENO	29	58,0
	ÓPTIMO	7	14,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia*
**Figura 4**
*Porcentajes de Planificación situacional.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

En coherencia a los resultados de la tabla 4 y figura 4, se valora que el 58% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; recurrieron a la planificación situacional a un nivel Bueno, mientras que el 14% recurrió a un nivel Óptimo. De la misma manera se demuestra que el 12% de los colaboradores, clientes y socios recurrieron la planificación tradicional en forma Regular.

**Tabla 5**
*Niveles de Cultura Organizacional.*

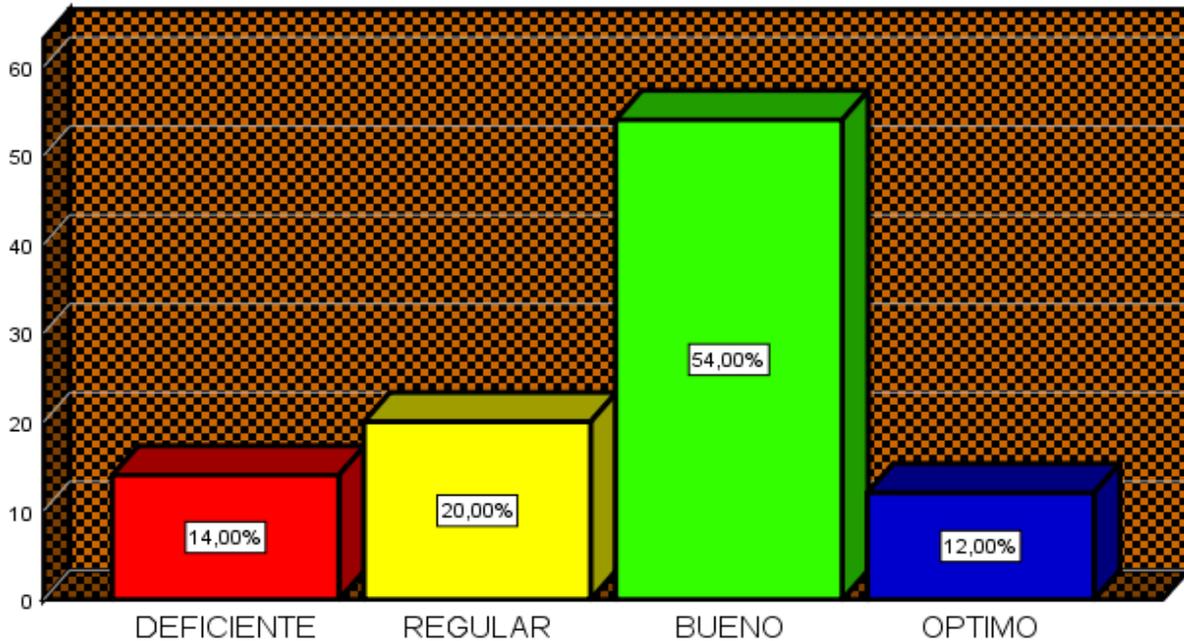
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	14	28,0
	BUENO	22	44,0
	ÓPTIMO	6	12,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 5**
*Porcentajes de Cultura Organizacional.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

En congruencia a los resultados de la tabla 5 y figura 5, se considera que el 44% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; aplicaron la cultura organizacional a un nivel Bueno, mientras que el 12% aplicó a un nivel Óptimo. En tal manera se considera que el 28% de los colaboradores, clientes y socios aplicaron la cultura organizacional de forma Regular.

**Tabla 6**
*Niveles de Cultura de apoyo.*

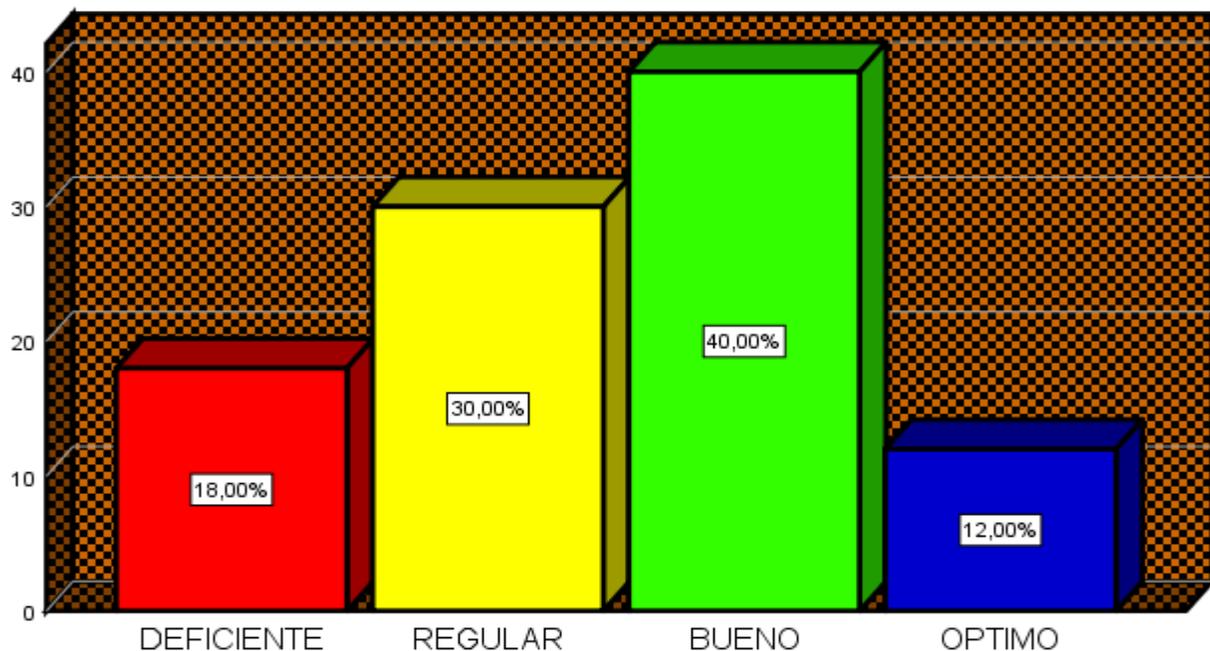
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	7	14,0
	REGULAR	10	20,0
	BUENO	27	54,0
	ÓPTIMO	6	12,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 6**
*Porcentajes de Cultura de apoyo.*

*Fuente: IBM SPSS v.26*
**Interpretación:**

En concordancia a los resultados de la tabla 6 y figura 6, se considera que el 54% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; emplearon la cultura de apoyo a un nivel Bueno, mientras que el 12% aplico a un nivel Óptimo. En tal modo que el 20% de los colaboradores, clientes y socios aplicaron la cultura de apoyo en forma Regular.

**Tabla 7**
*Niveles de Cultura de identidad.*

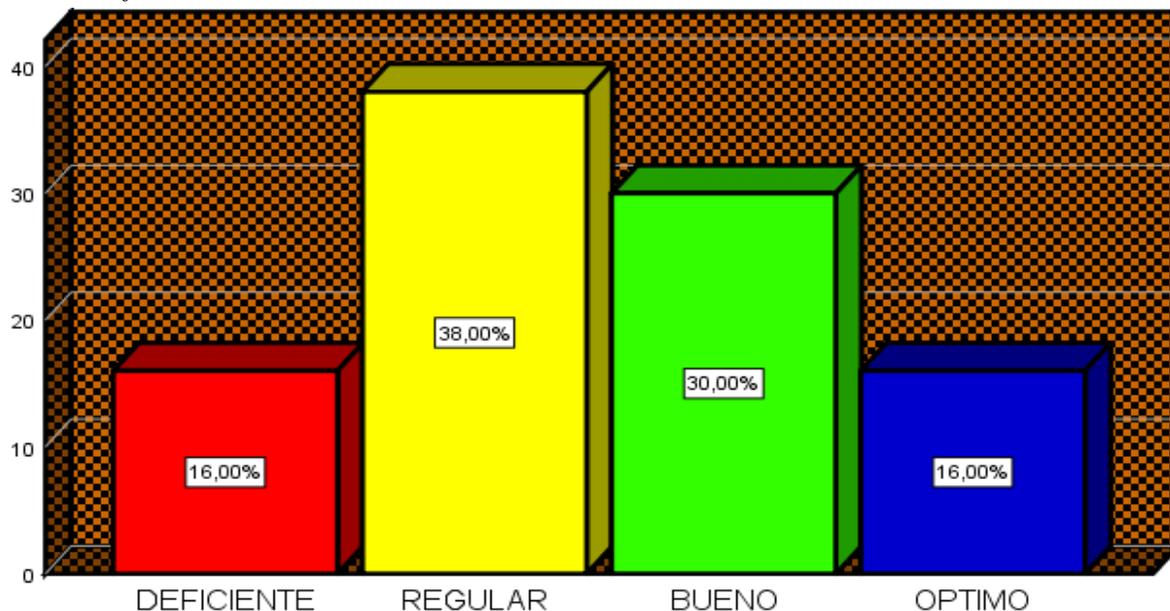
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	9	18,0
	REGULAR	15	30,0
	BUENO	20	40,0
	ÓPTIMO	6	12,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 7**
*Porcentajes de Cultura de identidad.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

De los resultados de la tabla 7 y figura 7, muestra que el 30% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; emplearon la cultura de identidad a un nivel Regular, mientras que el 40% empleo a un nivel Bueno. De tal manera que el 12% de los colaboradores, clientes y socios empleo la cultura de identidad a un nivel óptimo.

**Tabla 8**
*Niveles de Cultura de estructura.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	19	38,0
	BUENO	15	30,0
	ÓPTIMO	8	16,0
	Total	50	100,0

*Fuente: elaboración propia.*
**Figura 8**
*Porcentajes de Cultura de estructura.*

*Fuente: IBM SPSS v.26.*
**Interpretación:**

Conforme a los resultados de la tabla 8 y figura 8, muestra que el 30% de los colaboradores, clientes y socios de la empresa Ramelsa Industria S.A.C; contrastaron a la cultura de estructura a un nivel Bueno, mientras que el 38% contrasto a un nivel Regular. En consecuencia, el 16% de los colaboradores, clientes y socios contrastaron a la cultura de estructura a un nivel óptimo.

## Análisis del estadístico Inferencial

### Prueba de normalidad de la muestra:

Para el trabajo de investigación en lo que respecta a la PN se utilizó la prueba del S-W que según Romero (2016) señaló en su revista que la prueba de bondad mencionada se utiliza cuando el tamaño de la muestra es  $\leq 50$  el cual se ajusta a la distribución normal.

### Hipótesis de normalidad:

**H<sub>0</sub>:** La proporción de datos es normal.

**H<sub>1</sub>:** La proporción de datos no es normal.

Se contrasto la significancia pre establecida  $\alpha = 0.05$  conforme al nivel de confianza  $Z = 95\%$ , con la significación determinada en la tabla del test de normalidad de acuerdo a la columna sig., como se evidenció en la siguiente:

### Regla de decisión:

a). Si sig.  $P < 0,05 \Rightarrow$  Rechaza  $H_0$

b). Si sig.  $P > 0,05 \Rightarrow$  Acepta  $H_0$

### Regla de correspondencia:

a). Si  $N \leq 50 \Rightarrow$  Se utiliza Shapiro-Whilks

b). Si  $N > 50 \Rightarrow$  se utiliza Kolmogorov-Smirnov

**Tabla 9**

*Prueba de normalidad utilizando Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	,870	50	,000
CULTURA ORGANIZACIONAL	,907	50	,001

*Fuente:* IBM SPSS v.26.

**Interpretación:**

Acorde a la tabla 9 prueba de normalidad, el dato conseguido para la variable 1 planificación estratégica, fue el valor P de 0.000 y mientras que para la variable 2 Cultura organizacional, fue el valor P de 0.001, cuya valía fue hallado mediante el test S-W para el análisis de las muestras que es  $\leq$  a 50 elementos. Entonces se dedujo que la data no sigue una distribución normal, por consiguiente, se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ ; el cual indujo para utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

**Hipótesis general de la investigación:**

**$H_0$ :** La planificación estratégica no se relaciona con la cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020

**$H_1$ :** La planificación estratégica se relaciona con la cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020

**Tabla 10**

*Correlación de la variable planificación estratégica y cultura organizacional.*

			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	CULTURA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación	1,000	,787**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,787**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:**

En coherencia con la tabla 10, el estadístico Rho de Spearman el coeficiente de correlación de la variable planificación estratégica y cultura organizacional fue de 0,787. Asimismo, se demostró que el nivel de significancia (sig. = 0,000), es menor que el p valor 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis ( $H_1$ ). Se concluye que las variables tienen una correlación positiva considerable y además significativa.

**Hipótesis específica 1:**

**H<sub>0</sub>:** La planificación operativa no se relaciona con la cultura de apoyo en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**H<sub>1</sub>:** La planificación operativa se relaciona con la cultura de apoyo en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**Tabla 11**

*Correlación de la dimensión planificación operativa y dimensión cultura apoyo.*

			Planificación operativa	Cultura de apoyo
Rho de Spearman	Planificación operativa	Coefficiente de correlación	1,000	,549**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
Rho de Spearman	Cultura de apoyo	Coefficiente de correlación	,549**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:**

De acuerdo con la tabla 11, el estadístico R. Spearman expuso que el coeficiente de correlación fue de 0, 549. Igualmente, se demostró que el nivel de significancia (sig. = 0, 000), es menor que el p valor 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis (H<sub>1</sub>) y se rechaza la hipótesis (H<sub>0</sub>). Se concluye que las dimensiones tienen una relación positiva media y significativa.

**Hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** La planificación tradicional no se relaciona con la cultura de identidad en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**H<sub>1</sub>:** La planificación tradicional se relaciona con la cultura de identidad en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**Tabla 12**

*Correlación de la dimensión planificación tradicional y dimensión cultura de identidad.*

			Planificación tradicional	Cultura de identidad
Rho de Spearman	Planificación tradicional	Coefficiente de correlación	1,000	,716**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
Spearman	Cultura de identidad	Coefficiente de correlación	,716**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:**

Conforme a la tabla 12, el estadígrafo Rho. S; evidencio que el coeficiente de correlación fue de 0,716. Además, se demostró que el nivel de significancia (sig. = 0,000), es menor que el p valor 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis (H<sub>1</sub>). Entonces se concluyó que ambas dimensiones poseen una semejanza positiva considerable y significativa.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** La planificación situacional no se relaciona con la cultura de estructura en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**H<sub>1</sub>:** La planificación situacional se relaciona con la cultura de estructura en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

**Tabla 13**

*Correlación de la dimensión planificación situacional y dimensión cultura de estructura.*

			Planificación situacional	Cultura de estructura
Rho de Spearman	Planificación situacional	Coefficiente de correlación	1,000	,520**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
Rho de Spearman	Cultura de estructura	Coefficiente de correlación	,520**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación:

En congruencia con la tabla 13, de acuerdo con el estadístico R. S el coeficiente de correlación fue de 0, 520. También, se demostró que el nivel de significancia (sig.= 0, 001), es menor que el p valor 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis (H<sub>1</sub>) y se rechaza la hipótesis (H<sub>0</sub>). En tal manera de concluyo que entre las dos dimensiones ostentan una similitud positiva media y significativa.

**Tabla 14**

*Tabla de interpretación de significancia de correlación de Spearman.*

valor	Significado
-1.00	= correlación negativa perfecta.
-0.90	= Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	= Correlación negativa considerable.
-0.50	= Correlación negativa media.
-0.25	= Correlación negativa débil.
-0.10	= Correlación negativa muy débil.
0.00	= No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	= Correlación positiva muy débil.
+0.25	= Correlación positiva débil.
+0.50	= Correlación positiva media.
+0.75	= Correlación positiva considerable.
+0.90	= Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	= Correlación positiva perfecta.

**Fuente:** elaborado por Hernández, Fernández y Baptista (1998)

## **V. DISCUSIÓN:**

### **Discusión por objetivos:**

El objetivo general del informe de investigación fue determinar la relación entre la planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. De acuerdo al objetivo general se indago conocer si la planificación estratégica tiene concordancia con la cultura organizacional, debido a que la empresa es un pequeño taller familiar donde se realiza la actividad de elaboración de estampados metálicos (para Jeans), y necesita de estrategias de mejora continua; por ende, el estudio se asimila con el trabajo de investigación de Wu, J y Pacheco, A (2019) donde evidenciaron que su objetivo fue determinar la relación de la gerencia estratégica y su influencia en la cultura organizacional dentro de universidad San Juan Bautista, en el estudio demostró la existencia de coincidencia de ambas variables de investigación.

### **Discusión por metodología:**

Para el trabajo de investigación el nivel empleado fue descriptivo-correlacional, pues busco describir cada una de las variables mediante gráficos y tablas estadísticas, el diseño optado fue no experimental y de corte transversal, ya que en la tesis no se manipularon y tampoco se alteraron las variables, así mismo se realizó en un único momento, el método fue hipotético-deductivo puesto que en la tesis se formuló hipótesis del cual se dedujo posibles conclusiones partiendo de lo general a lo específico. De los estudios relacionados previamente la investigación que se asemejo fue de Wu, J y Pacheco, A (2019) en el cual indicaron que la metodología empleada para su estudio fue de nivel descriptivo-correlacional de cuyo método hipotético-deductivo de diseño no experimental de corte trasversal, para obtener los datos para el procesamiento estadístico manejo la herramienta del cuestionario.

### **Discusión por resultados:**

Durante el tiempo que duro el estudio se obtuvieron resultados favorables para el tema estudiado el cual fue estipulado de acuerdo al contexto y referente a la actividad que desarrolla la empresa ante ello para el tema estudiado, previamente



se realizó un test piloto con 20 colaboradores y 20 preguntas con la finalidad de conocer la confiabilidad del instrumento a usar. Luego de comprobar y contrastar la fiabilidad del instrumento se aplicó la encuesta a la muestra total de 50 personas las cuales estuvieron conformados por los dueños, clientes y socios de Ramelsa Industria S.A.C; de la cual se recogió datos para medir la relación de las variables estudiadas, lo cual para la variable planificación estratégica el resultado evidencio que el 48% de los encuestados respondieron que aplicaron a un nivel Bueno, el 24% de manera Regular y el 16% aplico a un nivel Óptimo. Igualmente, para la variable cultura organizacional los resultados evidenciaron que el 44% respondieron que observaron a un nivel Bueno, 28% regular y 12% respondió a un nivel Óptimo. De los antecedentes la tesis que más se semejo fue de Matta, Wu, J y Pacheco, A (2019) donde utilizaron la técnica de la encuesta como instrumento el cuestionario y la población participante fue un total de 60, entre gerentes y administrativos de la universidad investigada, el resultado para la gerencia estratégica el 58.3% de los encuetados lo considero Regular, 33.3% califico como Buena y el 8.3% como excelente. De igual forma para la cultura organizacional el 76.3% de encuestados considero como deficiente y 23.3% como regular demostrando que es obligatorio se implemente la cultura organizacional.

### **Discusión por conclusión:**

Para la presente investigación se llegó a la conclusión de que los trabajadores, dueños y socios que forman parte de la empresa Ramelsa Industria no perciben una mejora continua a medida que avanza el tiempo, ante lo cual es importante la aplicación de mejoras estratégicas tanto internamente como externamente de tal manera mantenerse y adaptarse a los constantes cambios en la industria y ofrecer mejor calidad e innovación de sus productos. Para ello la tesis que se asemejo fue de Urbano, A (2018) quien, en su investigación de la entidad bancaria en la provincia de Huaura, concluyo que la administración estratégica influye significativamente en el desempeño organizacional, por lo que si se aplica e implementa en la práctica amabas variables de estudio en la organización se cumplirán todos la metas y objetivos proyectados. Por lo tanto, la aplicación de la planificación estratégica y

cultura organizacional favorece a las empresas y conlleva a un progreso constante y adaptación a las exigencias y cambios repentinos del mercado que día tras día es más competitivo.

### **Discusión por teorías:**

Para el presente informe de investigación se usó una teoría y un método el cual se relacionaron con los temas de estudio, para la V1 planificación estratégica se usó la teoría de las 5ps de la planificación estratégica que se describe en un análisis elemental y funcional de los planes estratégicos las cuales tienen características fundamentales las cuales son: estrategias como plan, pauta, patrón, posición y perspectiva, las cuales son imprescindibles para el éxito y evolución de una institución u organización. Coherentemente para la V2 cultura organizacional se empleó el método del Kaizen el cual se orienta a los empleados para buscar explotar todo su potencial intelectual y desarrollo personal a un nivel alto para hacerlos más competentes y ejecuten sus habilidades y competencias para que desempeñen sus actividades excelentemente de tal forma lograr la innovación en la empresa. En tal manera la tesis que más coherencia tiene con las teorías es la abordada por Urbano, A (2018) empleo la teoría de la administración estratégica que estuvo fundamentado por (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) quienes aludieron a la estrategia en medidas competitivas y planeamientos productivos con las que los administradores cuentan para mejorar el desempeño de los colaboradores y forjar la innovación para desarrollar y ampliar el negocio. En lo referente para el desempeño organizacional la tesista manifestó la teoría del mismo nombre que fue elaborado por (Chiavenato & Sapiro, 2011) quienes señalaron que la estrategia pende del desempeño de la organización, el cual influye en el cumplimiento de estrategias y cambios que implican modificaciones estructurales de acuerdo a la planeación.



## **VI. CONCLUSIONES:**

1. Se demostró de acuerdo con el objetivo general del presente informe de investigación, es decir que se determinó que si hay una relación entre la planificación estratégica y cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C.
2. Se determinó de acuerdo con el objetivo específico 1 del presente informe de investigación, es decir que se determinó que si hay una asociación entre la planificación operativa y cultura de apoyo en Ramelsa Industria S.A.C.
3. Se demostró de acuerdo con el objetivo específico 2 del presente informe de investigación, es decir que se determinó que si hay una relación entre la planificación tradicional y cultura de identidad en Ramelsa Industria S.A.C.
4. Se determinó de acuerdo con el objetivo específico 3 del presente informe de investigación, es decir que se determinó que si hay una asociación entre la planificación situacional y cultura de estructura en Ramelsa Industria S.A.C.

## VII. RECOMENDACIONES:

Luego de la contratación de los resultados del presente trabajo de investigación se presentan las recomendaciones siguientes:

**Primera:** Referente a la planificación estratégica y cultura organizacional se le recomienda implementar y aplicar estrategias que ayuden a fortalecer su competitividad en el sector (Balance Score Card), de tal manera potenciar el desarrollo del negocio, así mismo establecer una cultura que identifique mediando la calidad e innovación de sus productos fruto del desarrollo potencial e intelectual de sus colaboradores.

**Segunda:** Concerniente a la planificación operativa y cultura de apoyo se le recomienda implementar estrategias de mejora (Supply Chain Management) en el proceso productivo el cual aporte en la optimización de los cuellos de botella o tiempos muertos y sobrecostos por pérdida de materia prima, así mismo capacitar al personal en temas de innovación y desarrollo de nuevos productos de tal manera en colaboración de todo el personal ofrecer diversos modelos y diseños exclusivos a los clientes.

**Tercera:** Respecto a la planificación tradicional y cultura de identidad se le recomienda contratar un administrador para reestructurar estrategia acorde a los cambios en el mercado de tal manera se adapte ante ello, también elabore los valores y políticas de acuerdo a la filosofía deseada por los dueños.

**Cuarta:** En relación a la planificación situacional y cultura de estructura se recomienda emplear diagnósticos y planes de contingencia ante eventualidades desfavorables para la organización, así mismo se recomienda rediseñar los ambientes de trabajo e innovar con nuevas maquinarias para incrementar la calidad en los productos.

**VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- Arteaga, M & Valverde, E. (2016). *Cultura Organizacional y su influencia en la Gestión Estratégica de la Facultad de Medicina, Universidad Nacional de Trujillo.2013*. Ciencia y tecnología, 12(2), 145-162.  
<http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/1387/1408>
- Belás, J. (2020). *Selected Factors of Strategic Management in the Sme Sector*. [Factores seleccionados de gestión estratégica en el sector Pyme]. Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics & Administration, 28(1), 17–28.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=143373827&lang=es&site=eds-live>
- Benjamín & Fincowsky. (2009). *Organización de Empresas*. (3<sup>ra</sup>. ed.) México: Mc Graw Hill.
- Bokhari, I. H., Muhammad, A. B., & Zakaria, N. (2020). *Succession planning, strategic flexibility as predictors of business sustainability in family-owned SMEs: Moderating role of organization improvisation*. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* [Planificación de la sucesión, flexibilidad estratégica como predictores de la sostenibilidad empresarial en las PYME familiares: papel moderador de la improvisación de la organización. Revista de Comercio y Ciencias Sociales de Pakistán]. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*; Lahore, 14(1), 368-387.  
<https://search.proquest.com/docview/2410834718?accountid=37408>
- Brettel, M., Chomik, C., & Flatten, T. C. (2015). *How organizational culture influences innovativeness, proactiveness, and risk-taking: Fostering entrepreneurial orientation in SMEs*. [Cómo la cultura organizacional influye en la innovación, la proactividad y la asunción de riesgos: fomentando la orientación empresarial en las PYME]. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 868-868.  
<https://search.proquest.com/docview/1757016924?accountid=37408>



- Cáceres, V & Gutiérrez, A. (2017). *Diagnóstico para la ejecución de proyectos de investigación y su relación con la mejora del aprendizaje de la asignatura de máquinas eléctricas en los estudiantes de la Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica de la Universidad Nacional de Ingeniería*. Técnica, 27(1), 37-50. DOI: <https://doi.org/10.21754/tecnica.v27i1.124>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas Metodológicas para Diseñar y Elaborar el Proyecto de Investigación*. (1<sup>ra</sup>. Ed.). Lima, Perú: San Marcos.
- Chepkait, B. K. (2017). *Exploring strategic business continuity planning methods for small businesses in the state of Maryland*. [Exploración de métodos de planificación estratégica de continuidad del negocio para pequeñas empresas en el estado de Maryland] (Order No. 10636023) [these of ph. D, Northcentral University]. ProQuest Central. <https://search.proquest.com/docview/1965457088?accountid=37408>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. (2<sup>da</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cruz-Miranda, A. A. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa "P & D" ANDINA S.A. - Jequetepeque* [Tesis para Titulación, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8041>
- De La Torre-Iparraguirre, L. M & Theme-Afan-Bustamante, K. (2017). *Cultura Organizacional y la Relación Con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2016*. [tesis para título profesional, Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2878>
- Fatkhev, A. M., Postalyuk, M. P., & Safiullin, L. N. (2016). *Innovatization of Planning Institutions in The System of Russian Economic Management*. [Innovación de las instituciones de planificación en el sistema de gestión económica de Rusia].



- Academy of Strategic Management Journal, 15, 47-53.  
<https://search.proquest.com/docview/1954416970?accountid=37408>
- Ferrando, A. (2015). *Análisis de la Cultura Organizacional de las Empresas de Servicios de Lima Metropolitana*. *Anales Científicos*, 76(1): 168-176. DOI: <http://dx.doi.org/10.21704/ac.v76i1.778>
- Freixanet, J, Renart, G, & Criado, A. R. (2018) *The Impact of Managers' Global Orientation on SME Export and Economic Performance*. [El impacto de la orientación global de los gerentes en las PYME Exportación y desempeño económico]. *Management International Review (MIR)*, 58(4), 571-604. <https://doi.org/10.1007/s11575-018-0358-y>
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). *Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review-- Descriptive*. [Marco conceptual para la gestión estratégica: A Revisión de literatura: descriptiva]. *Journal of Engineering*, 2019, 1-21. <https://doi.org/10.1155/2020/6253013>
- Heckert, R., Jelle, B., & Rens, V. (2020). *How to nail the multiple identities of an organization? A content analysis of projected identity* [¿Cómo clavar las múltiples identidades de una organización? Un análisis de contenido de identidad proyectada]. *Voluntas*, 31(1), 129-141. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00157-w>
- Heischmidt, K. (2018). *Strategic and operational planning: Impacting results in international business study programs*. [Planificación estratégica y operativa: resultados impactantes en programas de estudio de negocios internacionales], *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 18(1), 92-102. <https://search.proquest.com/docview/2055196093?accountid=37408>
- Hernández, R. (2014) *Metodología de la Investigación*. (6<sup>ta</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. Fernández, C & Baptista, M. (1998). *Metodología de la investigación*. (5<sup>ta</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill.



- Hernández, R. Fernández, C & Baptista, M. (2014) *Metodología de la Investigación*. (6<sup>ta</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill.
- León-Solórzano, M. R & Ocrosopoma-Jumpa, C. C. (2018). *Comunicación organizacional y Desempeño laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz 2018* [Tesis para título profesional, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26537>
- Linares-Ramirez, Y. C. (2017). *Cultura organizacional y Compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa Unimaq S.A, Ate 2017*. [Tesis para obtener título profesional, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27493>
- López & Fachelli (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. (1.a ed.). Barcelona, España: UAB.
- Maqueda, F (1992). *Dirección Estratégica y Planificación Financiera de la Pyme*. Madrid, España: DÍAS DE SANTOS, S.A.
- Mintzberg, Brian & Voyer (1997). *El Proceso Estratégico*. (1<sup>ra</sup>. Ed.). Juárez, México: Parentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Olivares y Gonzáles (2014). *Psicología del Trabajo*. (1<sup>ra</sup>. ed.) México: Patria.
- Ramírez-Llaury, E. B. (2018). *La planificación operativa y su relación con el control de gestión en la Municipalidad Distrital de Sanagorán, Provincia de Sánchez Carrión, año 2017*. [tesis para título profesional, universidad nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11912>
- Romero, M. (2016). *Metodología de la investigación*. *Enfermería del trabajo*, 6(3), 105-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Saavedra, Castro, Restrepo & Rojas (2001). *Planificación del desarrollo*. (1<sup>ra</sup>. ed.) Bogotá, Colombia: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.



- Scott, T. E. (2017). *A quantitative analysis of individual and organizational antecedents supporting intrapreneurship behaviors in a north carolina community college*. [Un análisis cuantitativo de los antecedentes individuales y organizacionales que apoyan los comportamientos intraemprendedores en un colegio comunitario de Carolina del Norte] (Order No. 10289266) [these of Ph. D, Northcentral University]. ProQuest Central.  
<https://search.proquest.com/docview/1927466464?accountid=37408>
- Skipton, M. D. (2017). *Teaching with purposeful methodologies and situational relevance in business school classrooms: A strategic management example*. [Enseñanza con metodologías útiles y relevancia situacional en las aulas de las escuelas de negocios: un ejemplo de gestión estratégica]. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 17(4), 86-100.  
<https://search.proquest.com/docview/1949483829?accountid=37408>
- Suarez, M. (2007) *El Kaizen: La filosofía de Mejora Continua e Innovación Incremental detrás de la Administración por Calidad Total*. (1<sup>ra</sup>. ed.) México: Panorama
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica. Teórica y casos* (18<sup>a</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Urbano-García, A. P. (2018). *Administración Estratégica y Desempeño Organizacional en el Banco De La Nación, Agencias En La Provincia De Huaura, 2018*. [tesis para maestría, universidad José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2831>
- Velaochaga, J & Rake, D. (2019, mayo). La Cultura Organizacional el Perú. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/noticias/cultura-organizacional/>
- Velaochaga, J. (2019, julio). Estrecho vínculo entre Estrategia y Cultura en una organización. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/videos/estrecho-vinculo-estrategia-cultura-organizacion-274544-noticia/?ref=gesr>
- Wiedman, D., & Martinez, I. L. (2017). *Organizational culture theme theory and analysis of strategic planning for a new medical school* [Teoría del tema de la



cultura organizacional y análisis de la planificación estratégica para una nueva escuela de medicina.] *Human Organization*, 76(3), 264-274. <https://search.proquest.com/docview/1940499364?accountid=37408>

Wu-Matta, J & Pacheco-Pumaleque, A. A. (2019). *La Gerencia Estratégica en la Cultura Organizacional de la Escuela De Comunicación y Ciencias Administrativas de la Facultad de Administración de Negocios de la Universidad Privada San Juan Bautista, Filial Chincha, Año 2017*”, [tesis para maestría, Universidad Nacional del Callao]. <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/3885>

Yatto-Rios, G. (2018). *La Cultura Organizacional y la Gestión del Cambio de los Trabajadores del Proyecto Especial Madre de Dios – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27614>

Zarate, M. (2015). *Urbanismo Ambiental Hermenéutico*. (1<sup>ra</sup>. ed.) Barcelona, España: Universidad Politécnica de Catalunya.

**Anexo 5**
**Tabla 15:** *Matriz de operacionalización de las variables de estudio.*

<b>Variables De Estudio</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems e Indicadores</b>	<b>Escala De Medición</b>
<b>Planificación estratégica</b>	Maqueda (1992) menciona que es la elaboración de estrategias y dirección, que son utilizados habitualmente en las organizaciones, el cual es la base en la que se planifica de acuerdo a las actividades a mejorar como: desarrollo, organización, producción y ventas. También es la implementación de estrategias de diversificación, especialización, optimización de la inversión y proceso productivo	para la variable 1 se medirá mediante las dimensiones de planificación operativa, tradicional y situacional, en una encuesta de 10 ítems.	<b>Planificación operacional</b>  <b>Planificación tradicional</b>  <b>Planificación situacional</b>	1. Productividad 2. Políticas 3. Metas 4. Incentivo 5. Financiera 6. Procesos 7. Desarrollo 8. Inicial 9. Operacional 10. Objetivos	<b>Ordinal de tipo Likert Con niveles de rangos:</b>
<b>Cultura organizacional</b>	Olivares y Gonzáles (2014) indican que son características compartidas por todos los integrantes de la empresa, que manifiestan su manera de ser, pensar e interactuar, que en ocasiones va en contra de la normativa, donde lo correcto sería que mantuviesen una convivencia interna en la empresa con el propósito de conjugar los intereses, valores y creencias de acuerdo a la filosofía organizacional.	De la misma manera para la variable 2 cultura organizacional se medirá mediante las dimensiones de cultura de apoyo, identidad y estructura, en una encuesta de 10 ítems.	<b>Cultura de apoyo</b>  <b>Cultura de identidad</b>  <b>Cultura de estructura</b>	11. Tolerancia 12. Compromiso 13. Flexibilidad 14. Empatía 15. Cultura 16. Comunicación 17. Desempeño 18. Orden 19. Diseño 20. Coordinación	<b>1. Muy en Desacuerdo</b> <b>2. En Desacuerdo</b> <b>3. Indiferente</b> <b>4. De acuerdo</b> <b>5. Muy de Acuerdo</b>

**Fuente:** elaboración propia.



## Anexo 6

### Carta para validación del instrumento de estudio:

Lima, 14 de mayo del 2020

Estimado Mg, Dr.:

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: **“Planificación Estratégica y Cultura Organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020”**, para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Instrumento de obtención de datos
- b) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de

usted, Atentamente,

Carlos Alberto Saravia Zelaya

---

Nombres y apellidos

DNI: 71350562



## Anexo 7

Instrumento de recolección de datos:

Instrumento – Planificación estratégica.

Ítems		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Planificación operativa.</b>						
1	En la planificación operativa, la productividad de la organización es un factor elemental para su sostenibilidad.					
2	Las políticas de la empresa se deben respetar y cumplir para el óptimo desempeño de actividades.					
3	Las metas proyectadas se evidencian a corto plazo con la práctica de la planificación operativa.					
4	El incentivo no monetario permite motivar a los colaboradores a competir y mejorar continuamente su desempeño.					
<b>Dimensión 2: planificación tradicional.</b>						
5	Las proyecciones financieras evidencian el desarrollo y sostenibilidad de la empresa.					
6	Las operaciones de la empresa deben desarrollarse con técnicas que optimicen los procesos.					
7	La empresa debe tener una visión de desarrollo en el horizonte del tiempo.					
<b>Dimensión 3: planificación situacional.</b>						
8	La planificación inicial es una característica elemental para optar estrategias de competitividad.					
9	El proceso operacional adecuadamente implementado optimizan los recursos de la organización.					
10	Los objetivos de la empresa deben ser cuantificables y medibles.					

*Fuente:* elaboración propia.

**Instrumento – Planificación estratégica.**

Ítems		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión1: Cultura de apoyo</b>						
1	La tolerancia debe ser un valor que forme parte de la cultura organizacional.					
2	Los líderes de la empresa deben buscar el compromiso de los colaboradores.					
3	La empresa debe ser flexible para adaptarse rápidamente a los cambios de su macro entorno.					
4	La empatía debe ser un valor como parte del apoyo emocional en el entorno laboral en la organización.					
<b>Dimensión 2: cultura de identidad</b>						
5	Las empresas deben contar con una cultura y filosofía organizacional.					
6	La comunicación debe ser fluida y de conocimiento de los colaboradores.					
7	Es importante evaluar el desempeño permanentemente en la empresa.					
<b>Dimensión 3: Cultura de estructura</b>						
8	Como principio de la administración el orden debe prevalecer siempre en la empresa.					
9	La estructura de la empresa debe diseñarse acorde a las necesidades de organización.					
10	constantemente la coordinación debe manejarse interna y externamente en la empresa.					

**Fuente:** elaboración propia.



## Anexo 8

Validación de instrumentos por expertos.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN RAMELSA INDUSTRIA S.A.C. SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2020.											
Apellidos y nombres del investigador: Saravia Zelaya Carlos Alberto											
Apellidos y nombres del experto: Dr. Manrique Céspedes Julio Cesar											
ASPECTO POR EVALUAR							OPINIÓN DEL EXPERTO				
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy en Desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De Acuerdo	5. Muy de Acuerdo			
Planificación estratégica	PLANIFICACIÓN OPERATIVA	Productividad	En la planificación operativa, la productividad de la organización es un factor elemental para su sostenibilidad.						X		
		Políticas	Las políticas de la empresa se deben respetar y cumplir para el óptimo desempeño de actividades.						X		
		Metas	Las metas proyectadas se evidencian a corto plazo con la práctica de la planificación operativa.						X		
		Incentivo	El incentivo no monetario permite motivar a los colaboradores a competir y mejorar continuamente su desempeño.						X		
	PLANIFICACIÓN TRADICIONAL	Financiera	Las proyecciones financieras evidencian el desarrollo y sostenibilidad de la empresa.						X		
		Técnicas	Las operaciones de la empresa deben desarrollarse con técnicas que optimicen los procesos.						X		
		Desarrollo	La empresa debe tener una visión de desarrollo en el horizonte del tiempo.						X		
	PLANIFICACIÓN SITUACIONAL	Inicial	La planificación inicial es una característica elemental para optar estrategias de competitividad.						X		
		Operacional	El proceso operacional adecuadamente implementado optimizan los recursos de la organización.						X		
		Objetivos	Los objetivos de la empresa deben ser cuantificables y medibles.						X		
Firma del experto:							Fecha: 26/06/2020				

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.

ASPECTO POR EVALUAR									OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy de Acuerdo	2. De acuerdo	3. Indiferente	4. En Desacuerdo	5. Muy en Desacuerdo			
Cultura organizacional	CULTURA DE APOYO	Tolerancia	La tolerancia debe ser un valor que forme parte de la cultura organizacional.						X		
		Compromiso	Los líderes de la empresa deben buscar el compromiso de los colaboradores.						X		
		Flexibilidad	La empresa debe ser flexible para adaptarse rápidamente a los cambios de su macro entorno.						X		
		Empatía	La empatía debe ser un valor como parte del apoyo emocional en el entorno laboral en la organización.						X		
	CULTURA DE IDENTIDAD	Cultura	Las empresas deben contar con una cultura y filosofía organizacional.						X		
		Comunicación	La comunicación debe ser fluida y de conocimiento de los colaboradores.						X		
		Desempeño	Es importante evaluar el desempeño permanentemente en la empresa.						X		
	CULTURA DE ESTRUCTURA	Orden	Como principio de la administración el orden debe prevalecer siempre en la empresa.						X		
		Diseño	La estructura de la empresa debe diseñarse acorde a las necesidades de organización.						X		
		Coordinación	constantemente la coordinación debe manejarse interna y externamente en la empresa.						X		
Firma del experto:							Fecha: 26/06/2020				

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.

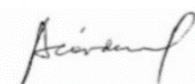


## MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN RAMELSA INDUSTRIA S.A.C. SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2020.</b>											
Apellidos y nombres del investigador: Saravia Zelaya Carlos Alberto											
Apellidos y nombres del experto:											
ASPECTO POR EVALUAR								OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy en Acuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De Acuerdo	5. Muy de Acuerdo			
Planificación estratégica	PLANIFICACIÓN OPERATIVA	Productividad	En la planificación operativa, la productividad de la organización es un factor elemental para su sostenibilidad.						✓		
		Políticas	Las políticas de la empresa se deben respetar y cumplir para el óptimo desempeño de actividades.						✓		
		Metas	Las metas proyectadas se evidencian a corto plazo con la práctica de la planificación operativa.						✓		
		Incentivo	El incentivo no monetario permite motivar a los colaboradores a competir y mejorar continuamente su desempeño.						✓		
	PLANIFICACIÓN TRADICIONAL	Financiera	Las proyecciones financieras evidencian el desarrollo y sostenibilidad de la empresa.						✓		
		Técnicas	Las operaciones de la empresa deben desarrollarse con técnicas que optimicen los procesos.						✓		
		Desarrollo	La empresa debe tener una visión de desarrollo en el horizonte del tiempo.						✓		
	PLANIFICACIÓN SITUACIONAL	Inicial	La planificación inicial es una característica elemental para optar estrategias de competitividad.						✓		
		Operacional	El proceso operacional adecuadamente implementado optimizan los recursos de la organización.						✓		
		Objetivos	Los objetivos de la empresa deben ser cuantificables y medibles.						✓		
Firma del experto:											
 <b>Dr. Abraham Cárdenas Saavedra</b> <b>DNI: 07424958</b>								Fecha: <u>11</u> / <u>07</u> / <u>2020</u>			

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.

ASPECTO POR EVALUAR								OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy de Acuerdo	2. De acuerdo	3. Indiferente	4. En Desacuerdo	5. Muy en Desacuerdo			
Cultura organizacional	CULTURA DE APOYO	Tolerancia	La tolerancia debe ser un valor que forme parte de la cultura organizacional.						✓		
		Compromiso	Los líderes de la empresa deben buscar el compromiso de los colaboradores.						✓		
		Flexibilidad	La empresa debe ser flexible para adaptarse rápidamente a los cambios de su macro entorno.						✓		
		Empatía	La empatía debe ser un valor como parte del apoyo emocional en el entorno laboral en la organización.						✓		
	CULTURA DE IDENTIDAD	Cultura	Las empresas deben contar con una cultura y filosofía organizacional.						✓		
		Comunicación	La comunicación debe ser fluida y de conocimiento de los colaboradores.						✓		
		Desempeño	Es importante evaluar el desempeño permanentemente en la empresa.						✓		
	CULTURA DE ESTRUCTURA	Orden	Como principio de la administración el orden debe prevalecer siempre en la empresa.						✓		
		Diseño	La estructura de la empresa debe diseñarse acorde a las necesidades de organización.						✓		
		Coordinación	constantemente la coordinación debe manejarse interna y externamente en la empresa.						✓		
Firma del experto:											
 <b>Dr. Abraham Cárdenas Saavedra</b> <b>DNI: 07424958</b>								Fecha: <u>11</u> / <u>07</u> / <u>2020</u>			

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.



## MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN RAMELSA INDUSTRIA S.A.C. SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2020.</b>											
Apellidos y nombres del investigador: Saravia Zelaya Carlos Alberto											
Apellidos y nombres del experto: Dra. Villanueva Figueroa, Rosa Elvira											
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO					
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy en Desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De Acuerdo	5. Muy de Acuerdo			
Planificación estratégica	PLANIFICACIÓN OPERATIVA	Productividad	En la planificación operativa, la productividad de la organización es un factor elemental para su sostenibilidad.						✓		
		Políticas	Las políticas de la empresa se deben respetar y cumplir para el óptimo desempeño de actividades.						✓		
		Metas	Las metas proyectadas se evidencian a corto plazo con la práctica de la planificación operativa.						✓		
		Incentivo	El incentivo no monetario permite motivar a los colaboradores a competir y mejorar continuamente su desempeño.						✓		
	PLANIFICACIÓN TRADICIONAL	Financiera	Las proyecciones financieras evidencian el desarrollo y sostenibilidad de la empresa.						✓		
		Técnicas	Las operaciones de la empresa deben desarrollarse con técnicas que optimicen los procesos.						✓		
		Desarrollo	La empresa debe tener una visión de desarrollo en el horizonte del tiempo.						✓		
	PLANIFICACIÓN SITUACIONAL	Inicial	La planificación inicial es una característica elemental para optar estrategias de competitividad.						✓		
		Operacional	El proceso operacional adecuadamente implementado optimizan los recursos de la organización.						✓		
		Objetivos	Los objetivos de la empresa deben ser cuantificables y medibles.						✓		
Firma del experto:						Fecha: __25__ / ____ Junio ____ / __2020					
DNI 07586867											

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.

ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO					
VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS/PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
				1. Muy de Acuerdo	2. De acuerdo	3. Indiferente	4. En Desacuerdo	5. Muy en Desacuerdo			
Cultura organizacional	CULTURA DE APOYO	Tolerancia	La tolerancia debe ser un valor que forme parte de la cultura organizacional.						✓		
		Compromiso	Los líderes de la empresa deben buscar el compromiso de los colaboradores.						✓		
		Flexibilidad	La empresa debe ser flexible para adaptarse rápidamente a los cambios de su macro entorno.						✓		
		Empatía	La empatía debe ser un valor como parte del apoyo emocional en el entorno laboral en la organización.						✓		
	CULTURA DE IDENTIDAD	Cultura	Las empresas deben contar con una cultura y filosofía organizacional.						✓		
		Comunicación	La comunicación debe ser fluida y de conocimiento de los colaboradores.						✓		
		Desempeño	Es importante evaluar el desempeño permanentemente en la empresa.						✓		
	CULTURA DE ESTRUCTURA	Orden	Como principio de la administración el orden debe prevalecer siempre en la empresa.						✓		
		Diseño	La estructura de la empresa debe diseñarse acorde a las necesidades de organización.						✓		
		Coordinación	Constantemente la coordinación debe manejarse interna y externamente en la empresa.						✓		
Firma del experto:						Fecha: __25__ / ____ Junio ____ / __2020					
DNI 07586867											

**Nota:** Las dimensiones e indicadores, solo si proceden en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo 9**

Base de datos para la V1 Planificación estratégica.

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
2	Preguntas	V1: PLANIFICACION ESTRATEGICA									
3	Encuestados	Planificación operativa				planificación tradicional			planificación situacional		
4		i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10
5	p1	4	4	5	3	4	5	3	5	3	4
6	p2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
7	p3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4
8	p4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4
9	p5	5	4	4	5	4	4	1	1	3	4
10	p6	4	5	2	2	4	4	3	5	1	2
11	p7	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4
12	p8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
13	p9	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4
14	p10	3	3	1	4	1	3	3	1	3	4
15	p11	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4
16	p12	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5
17	p13	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
18	p14	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
19	p15	5	5	2	4	4	5	4	4	4	4
20	p16	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
21	p17	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3
22	p18	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5
23	p19	4	5	1	2	4	4	3	4	4	4
24	p20	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5
25	p21	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5
26	p22	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
27	p23	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4
28	p24	4	4	4	2	5	5	4	4	4	5
29	p25	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4
30	p26	5	5	5	2	4	4	5	4	4	4
31	p27	2	4	4	2	4	5	4	4	4	5
32	p28	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
33	p29	5	5	4	2	5	4	5	4	3	5
34	p30	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3
35	p31	5	4	3	4	4	5	4	4	3	4
36	p32	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
37	p33	4	5	4	3	4	3	5	4	4	2
38	p34	4	5	4	2	4	4	4	4	5	4
39	p35	1	5	4	4	5	5	5	4	4	5
40	p36	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
41	p37	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5
42	p38	4	5	4	2	4	4	5	4	5	3
43	p39	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
44	p40	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
45	p41	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
46	p42	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1
47	p43	1	1	1	4	4	3	4	5	3	3
48	p44	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3
49	p45	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
50	p46	1	2	1	3	1	2	1	3	2	1
51	p47	3	4	2	3	4	3	2	3	4	4
52	p48	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4
53	p49	1	1	5	1	3	3	3	4	4	4
54	p50	5	4	5	3	5	3	4	2	5	2

Fuente: elaboración propia en Excel v.2016

Base de datos para la V2 Cultura organizacional.

	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
1	<b>V2: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>									
2	<b>Cultura de apoyo</b>				<b>cultura de identidad</b>			<b>Cultura de estructura</b>		
3	<b>i11</b>	<b>i12</b>	<b>i13</b>	<b>i14</b>	<b>i15</b>	<b>i16</b>	<b>i17</b>	<b>i18</b>	<b>i19</b>	<b>i20</b>
4	0	0	0	4	5	4	4	5	3	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	0	4	4	0	4	4	4	4	4	4
8	0	5	4	4	1	5	5	5	5	5
9	0	4	4	4	2	4	4	4	5	4
10	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
11	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	0	4	4	4	5	5	4	5	5	5
13	0	4	0	4	0	2	5	4	4	5
14	4	4	4	0	4	4	4	4	4	2
15	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	4	5	5	4	4	4	4	2	5
19	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
20	4	5	5	5	5	5	5	4	1	4
21	5	5	5	3	4	5	5	5	3	5
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
24	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
25	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
28	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	4	5	3	4	4	4	4	4	5	2
31	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
32	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
33	5	5	3	3	2	5	5	5	5	3
34	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
35	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5
36	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3
37	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
38	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
39	4	5	2	5	4	5	4	5	4	4
40	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5
41	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4
42	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4
43	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4
44	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4
45	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3
46	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3
47	2	3	3	3	2	2	4	3	4	4
48	0	4	0	0	0	0	4	5	5	4
49	1	2	2	2	1	2	3	3	4	4
50	4	4	4	2	2	3	2	4	3	3
51	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4
52	4	4	3	4	5	3	5	4	3	4
53	3	3	1	3	4	2	5	2	4	2

*Fuente: elaboración propia en Excel v.2016.*

**Anexo 10**
**Procesamiento estadístico de la Base de Datos en el Software IBM SPSS v.26**

BASE DE DATOS SPSS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
1	4	4	5	3	4	5	3	5	3	4	3	3	3	4	5
2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
5	5	4	4	5	4	4	1	1	3	4	2	5	4	5	1
6	4	5	2	2	4	4	3	5	1	2	5	4	4	4	2
7	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
9	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5
10	3	3	1	4	1	3	3	1	3	4	2	3	2	5	3
11	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
12	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5
13	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
15	5	5	2	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
16	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
17	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5
18	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	3	4
19	4	5	1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4
21	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
22	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
23	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

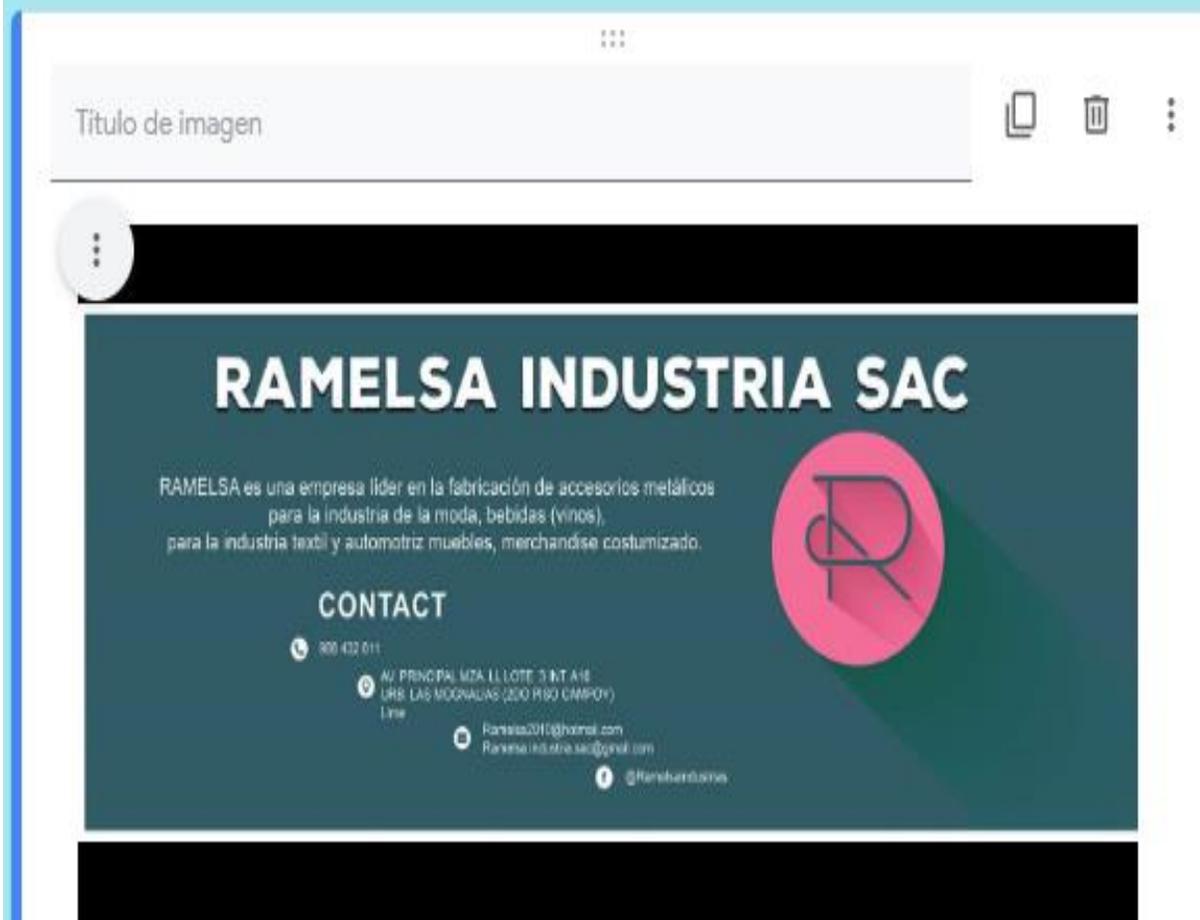
*Fuente: IBM SPSS v.26.*

## Anexo 11

### Cuestionario elaborado en el Formulario del Google Drive

# Cuestionario Planificación Estratégica y Cultura organizacional en Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

Señale la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:



## V1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



1). En la planificación operativa, la productividad de la organización es un factor elemental para su sostenibilidad. \*

- 1. Muy en Desacuerdo
- 2. En Desacuerdo
- 3. Indiferente
- 4. De Acuerdo
- 5. Muy de Acuerdo

## V2: CULTURA ORGANIZACIONAL



\*\*\*

11). La tolerancia debe ser un valor que forme parte de la cultura organizacional. \*

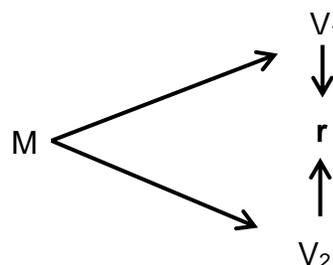
- 1. Muy en Desacuerdo
- 2. En Desacuerdo
- 3. Indiferente
- 4. De Acuerdo
- 5. Muy de Acuerdo

**Anexo 12**
**Figura 9**

*Simbología del diseño descriptivo-correlacional.*

**Donde:**

- M** = Muestra
- V1** = Planificación estratégica
- V2** = Cultura Organizacional
- r** = Relación.



**Fuente:** Cáceres y Gutiérrez (2017)

**Tabla 16:** *Estadístico de fiabilidad alpha de cronbach: planificación estratégica y cultura organizacional.*

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	50	100,0	,929	20
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0		
Total		50	100,0		

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** IBM SPSS v.26.

**Tabla 17:** *Validación de expertos.*

Nº de Expertos	Expertos	Calificación del Instrumento	Especialidad
<b>Experto 1</b>	Dr. Manrique Céspedes Julio Cesar.	Aplicable	Administración
<b>Experto 2</b>	Dr. Cárdenas Saavedra Abraham.	Aplicable	Gestión de alta dirección
<b>Experto 3</b>	Dra. Villanueva Figueroa Rosa Elvira.	Aplicable	Administración

**Anexo 13**
**Balance Score Card: Ramelsa Industria S.A.C.**

Prospectivas	Objetivos a corto plazo (OCP)	Estrategia	Indicadores (KPI)	Frecuencia	Unidad de medida	Formula	Metas	Semaforización			Responsable	Acciones o iniciativa estratégica
								Deficiente (rojo)	Regular (amarillo)	Optima (verde)		
Financiera	Incrementar los ingresos	penetracion de mercados	Rendimiento sobre ventas	trimestral	%	Ventas totales	Crecimiento del 18 % en los dos próximos años	17%	17% y 18%	18%	Gerente general	cumplimiento con los objetivos de la empresa
	Aumentar la rentabilidad	penetracion de mercados	Rentabilidad operacional	trimestral	%	Cantidad producida/costo total	reducir en el 15% las mermas de la producción	14%	14% y 15%	15%	Gerente general	elaboracion de una estructura de costos de la producción
Clientes	Generar satisfacción de los clientes	diversificado concéntrica	Calidad de atención a los clientes	trimestral	encuesta	Cientes satisfechos/total de clientes	reducir al 10 % los reclamos por los productos rechazados	9%	9% y 10%	10%	Gerente general	1. implementar mecanismos de comunicación interna 2. mejorar las habilidades del persona
	Aumentar la participación en el mercado	diversificacion conglomerado	Niveles de ventas	trimestral	%	Ventas de la empresa/ventas del sector	aumentar en un 40% las ventas	30%	30% y 40%	40%	Gerente general	1. marketing estrategico 2. promocion intensiva de sus productos
Procesos	Innovación de productos	diversificado concéntrica	N° de colecciones nuevas	trimestral	%	Cantidad de colecciones nuevas ene l mercado	45% de variacion en los diseños de los botones	40%	40 y 45%	45%	Gerente general	visita a ferias textiles
	Mejorar los procesos operativos	diversificado concéntrica	Cambios tecnológicos	trimestral	%	Variación en la inversión de la maquinaria	reducir en un 10% las horas muertas en la parte operativa	8%	8% y 10%	10%	Gerente general	identificar cuellos de botellas en el proceso
	Mejorar progresivamente los procesos y el tiempo de entrega	diversificado concéntrica	Rendimiento de proceso	trimestral	%	Eficacia real / eficacia teorica	reducir en un 5% los reclamos por el incumplimiento de las entregas	4%	4% y 5%	5%	Gerente general	elaborar metodos de trabajos
Capital humano	Mejorar el ambiente laboral	diversificado	Satisfacción del trabajador	trimestral	%	Índice de rotación del personal	tener el % 5 de rotacion del personal	4%	4% y 5%	5%	Gerente general	implementar politicas y programas de integracion empresarial
	Implementar programa de motivación	penetracion de mercados	Nivel de motivación	trimestral	%	Escala de medición Motivacional	Tener mas del %75 del persona motivado	74%	74% y 75%	75%	Gerente general	dar reconocimiento a los trabajadores; generar escala de sueldos
	Mejor Capacitación personal de la empresa	penetracion de mercados	Nivel de capacitación	trimestral	Hora	Horas de capacitación del del trabajador	tener mas del % 85 del personal capacitado	84%	84% y 85%	85%	Gerente general	aumentar las horas de capacitacion; evaluacion y desempeño de sus habilidades

*Fuente:* elaboración propia.

Anexo 14

Documento de Autorización de la Empresa Ramelsa Industria S.A.C. San Juan de Lurigancho.

“Año de la Universalización de la Salud”

PERMISO DE LA EMPRESA RAMELSA INDUSTRIA S.A.C.

Por medio de la presente reciba mi más cordial saludo y al mismo tiempo se le autoriza al **Sr. Saravia Zelaya Caros Alberto** con D.N.I: **71350562**, a realizar las investigaciones correspondientes en torno a la empresa, con el fin de poder realizar la investigación para su informe de investigación titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN RAMELSA INDUSTRIA S.A.C. SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2020.”**



**RAMELSA INDUSTRIA SAC**

Sin otro particular me despido.

RAMELSA es una empresa líder en la fabricación de accesorios metálicos para la industria de la moda, bebidas (VINOS), para la industria textil y automotriz muebles, merchandise costumizado.

Atentamente,

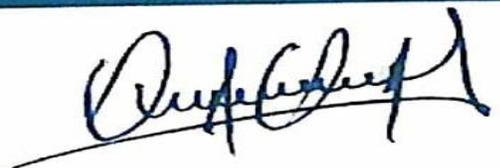
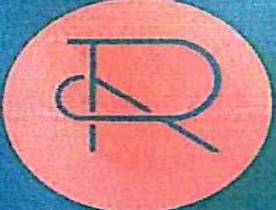
**CONTACT**

988 432 811

AV. PRINCIPAL MZA. LL LOTE. 3 INT. A16  
URB. LAS MOGNALIAS (2DO PISO CAMPOY)  
Lima

Ramelsa2010@hotmail.com  
Ramelsa.industria.sac@gmail.com

@Ramelsaindustrias



Saravia Zelaya Carlos Alberto  
DNI: 71350562

RAMELSA INDUSTRIA S.A.C.  
RUC: 20601435179



MELINA NAIDA SARAVIA ESPINOZA  
Firma y Sello de la Gerente General

Adjunto:

- Celular: 988737443
- Correo: Casaravias@ucvvirtual.edu.pe.

Oficina: Av. Principal Mz. LL, Lt. 3, Int. A16  
URB. Las Magnolias (Campoy)