



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Planeamiento Estratégico y su Relación con la Gestión Empresarial  
del Club Deportivo Las Águilas, Distrito de Los Olivos, Lima 2017

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Carhuas Taipe, Juan Alberto (ORCID: 0000-0001-9359-727X)

**ASESORA:**

Dra. De La Cruz Rojas, Lucía Amelia (ORCID: 0000-0003-3150-9793)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Planificación

**LIMA - PERÚ**

**2017**

## **Dedicatoria**

**A mis padres Vicente Carhuas y Agripina Taipe**, por inculcarme desde muy temprana edad la perseverancia y nunca abandonar mis sueños.

También dedico esta tesis a mi familia, por estar siempre presente en todas las circunstancias de mi vida.

## **Agradecimiento**

**A Dios,**

Por protegerme e iluminarme cada día.

**A mi familia,**

Por darme aliento y ser la inspiración de mis logros.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. MÉTODO	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y operacionalización	11
3.3 Población, muestra y muestreo	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5 Procedimientos	14
3.6 Métodos de análisis de datos	14
3.7 Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
4.1 Resultados descriptivos	16
4.2 Resultados inferenciales	22
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
Anexos	36
Anexo 1. Matriz de consistencia	36
Anexo 2. Matriz de operacionalización	37
Anexo 3. Encuesta	39

Anexo 4. Plan estratégico de Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C.	43
Anexo 5. Tablas de resultados	82

## Índice de tablas

Tabla 1. Lista de expertos para la validez.	14
Tabla 2. Estadística de fiabilidad.	14
Tabla 3. Valores porcentuales del planeamiento estratégico.	82
Tabla 4. Dimensión análisis de la situación	82
Tabla 5. Dimensión Diagnóstico de la situación	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 6. Dimensión Sistema de objetivos	83
Tabla 7. Dimensión Estrategia corporativas	84
Tabla 8. Variable Gestión empresarial	84
Tabla 9. Dimensión Planificación	85
Tabla 10. Dimensión Organización	85
Tabla 11. Dimensión Dirección	86
Tabla 12. Dimensión Control	86
Tabla 13. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk	22
Tabla 14. Prueba de hipótesis general	87
Tabla 15. Relación entre análisis de la situación y gestión empresarial	87
Tabla 16. Relación entre diagnóstico de la situación y gestión empresarial	88
Tabla 17. Relación entre sistemas de objetivos y gestión empresarial	88
Tabla 18. Relación entre estrategias corporativas y gestión empresarial	88

## Índice de figuras

Figura 1. Variable planeamiento estratégico	16
Figura 2. Dimensión análisis de la situación	16
Figura 3. Dimensión diagnóstico de la situación	17
Figura 4. Dimensión Sistema de objetivos	17
Figura 5. Dimensión estrategia corporativas	18
Figura 6. Variable Gestión empresarial	19
Figura 7. Dimensión Planificación	20
Figura 8. Dimensión Organización	20
Figura 9. Dimensión Dirección	21
Figura 10. Dimensión Control	22

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. Se utilizó un diseño de investigación no experimental y transversal, en cuanto al tipo de investigación fue aplicada y finalmente en cuanto al nivel de investigación esta fue correlacional - explicativo. La población y muestra fue de 40 colaboradores y el muestro fue censal. La información se recogió en un cuestionario de 35 preguntas en una escala de Likert, procesándose mediante el programa estadístico SPSS. Donde se aplicó prueba de normalidad, obteniéndose una distribución normal. También se aplicó correlación de Pearson encontrándose una correlación de 0.850 resultado que muestra una correlación positiva muy fuerte. Por lo que se aceptó la hipótesis alterna debido a que existe una relación positiva muy fuerte entre las variables Planeamiento Estratégico y la Gestión empresarial.

**Palabras clave:** Planeamiento estratégico, gestión empresarial, estrategia.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the relationship between strategic planning and business management of the Las Águilas Sports Club, Los Olivos district, Lima 2017. A non-experimental and transversal research design was used, in terms of the type of research applied and finally regarding the level of research this was correlational - explanatory. The population and sample was 40 collaborators and the sample was census. The information was collected in a questionnaire of 35 questions on a Likert scale, processed through the statistical program SPSS. Where normality test was applied, obtaining a normal distribution. correlation of Pearson was also applied, finding a correlation of 0.850 result that shows a very strong positive correlation. So the alternative hypothesis was accepted because there is a very strong positive relationship between the variables Strategic Planning and Business Management.

**Keywords:** Strategic planning, business management, strategy.

## I. INTRODUCCIÓN

En una época que los cambios son el insumo cotidiano en las empresas, el planeamiento se ha convertido en una herramienta importante y principal en las mismas (Del Espino y Navas, 2018). Las empresas a nivel mundial no solamente compiten con las compañías locales, sino que también lo hacen con todas las empresas en el mundo (Narváez et al., 2018). Es así, que para poder perdurar y sostenerse en mercados mordaces, es necesario que planifiquen y es necesario que la planificación sea estratégica (González y Claros, 2018). Por décadas ha sido una opinión mundial que emprendimientos empresariales son el resultado de esfuerzos unipersonales que decidieron emprender un negocio por la necesidad circunstancial de sus dirigentes (Gutiérrez et al., 2018). Sin embargo, el tiempo ha demostrado lo contrario las que fueron anteriormente micro y pequeñas empresas fueron creciendo, asumiendo roles diferentes, teniendo en cuenta herramientas de gestión empresarial que les ha permitido sobre salir en un mercado altamente competitivo, pues gozan de una característica especial que es la de moverse con facilidad y muy rápidamente (Sansores y Navarrete, 2018; Rodríguez y Dussán, 2018).

Al respecto, Reyes (2013) manifiesta que en épocas anterior las motivaciones para iniciar estas iniciáticas eran otras como la subsistencia de la familia y solventar los gastos de mantención y educación de la misma, teniendo en cuenta que el contexto era diferente. Lo mencionado anteriormente es parte de la historia pues el emprendimiento sin planificación es una utopía que difícilmente se concreta (Padilla et al., 2018; Ulloa, et al., 2018; Batista et al., 2017). La planificación estratégica es una herramienta indispensable, no obstante, muchas empresas peruanas pequeñas, medianas y hasta grandes no han hecho uso de ella (García y Sinche, 2020). Por lo tanto, su crecimiento ha sido lento o nulo. Es importante tener en cuenta la gestión empresarial en las organizaciones y la influencia que ejerce el planeamiento estratégico sobre ellas. La gestión empresarial es el manejo que los directos tienen en cada área de la empresa y está directamente relacionado con el proceso administrativo (Pineda, 2020; Salas et al., 2020).

En una organización un eficiente manejo de la gestión empresarial se define en los resultados obtenidos (Chilón, 2020). Precisamente en esta investigación se tratará acerca de la situación actual del Club Deportivo Las Águilas, con respecto a la planificación estratégica y su relación con la gestión empresarial de la gerencia. Dicho Club ha tenido problemas tanto internos como externos, en el primer caso se han presentado problemas de deserción de personal y con respecto al entorno externo las estrategias empleadas han sido producto de una decisión para mejorar las condiciones competitivas de la empresa pero que no obedecen a una planificación estructurada. Esto se debe a que la organización desde sus inicios no ha considerado elaborar un plan estratégico que le permita planificar su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo. Es por ello, que dicha organización y las empresas; sobre todo los empresarios deben cambiar el enfoque relacionado a la planificación estratégica y comenzar a introducir esta herramienta teniendo en cuenta las expectativas de sus dirigentes, pero también de los integrantes de la organización.

En función a lo descrito, la investigación se formula con la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación del planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?. Así también, los problemas específicos: (1) ¿De qué manera se relaciona el análisis de la situación con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?; (2) ¿De qué manera se relaciona el diagnóstico de la situación de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?; (3) ¿De qué manera se relaciona el sistema de objetivos de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?; (4) ¿De qué manera se relaciona las estrategias corporativas de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?.

En cuanto a la justificación de la investigación, la presente investigación busca, mediante la aplicación de la metodología de la planificación estratégica, determinar la relación que existe entre ésta y la gestión empresarial en el Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. Para ello, se aplica la teoría planteada por el autor Sainz

de Vicuña, quien nos muestra las fases y las etapas que tiene un plan estratégico. El marco metodológico de esta tesis se basa en un estudio que según su profundidad es aplicada, el nivel de estudio es correlacional, basado en un diseño no experimental. Para lograr los objetivos del presente estudio, se acudirá al empleo de fuentes primarias y secundarias, mediante la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y datos históricos.

Acerca del objetivo general: Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. Los objetivos específicos: (1) Determinar la relación que existe entre el análisis de la situación y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (2) Determinar la relación que existe entre el diagnóstico situacional de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (3) Determinar la relación que existe entre el sistema de objetivos de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (4) Determinar la relación que existe entre las estrategias corporativas de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

Acerca de la hipótesis general: Existe una relación directa y significativa del planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. Las hipótesis específicas: (1) Existe relación significativa entre el análisis de la situación y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (2) Existe relación significativa entre el diagnóstico de la situación de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (3) Existe relación significativa entre el sistema de objetivos de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017. (4) Existe relación significativa entre las estrategias corporativas de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

## II. MARCO TEÓRICO

Acerca de los estudios previos a nivel internacional se cita la investigación realizada por Ferrucho (2013), presentó su tesis de maestría acerca de la elaboración de un diseño de plan estratégico en un club deportivo. Se fijó el objetivo de presentar un plan estratégico para dicha organización. Así también, este proyecto inicia en el diagnóstico de la situación y culmina en el diseño de un Cuadro de Mando Integral para la empresa en estudio y posteriormente llega a conclusiones interesantes: la organización tiene un posicionamiento importante que puede transformarse en una ventaja competitiva. El contexto donde desarrolla las actividades empresariales Magallanes es favorable para el crecimiento de la empresa, aspecto que debe tomar en cuenta para aprovecharlas.

Domo (2015), sustentó una tesis sobre un plan estratégico en una farmacia en Ecuador. En las conclusiones presentadas se evidenció problemas de logística lo cual influye negativamente en el incremento de las ventas, esto ocurre porque no se sigue un plan de trabajo y de procedimientos, así también los colaboradores no han recibido suficientes capacitaciones para mejorar sus habilidades en cuanto a la atención al cliente se refiere. Si se delimita un plan estratégico a seguir logrará la farmacia no sólo incremento económico sino también un impacto a nivel social y administrativo. Barreiros (2012), en su tesis sobre planificación estratégica para promover la competitividad en una empresa. La metodología fue de enfoque cuantitativo y no experimental. Obteniendo como conclusión que con el plan estratégico la empresa podrá competir en otro nivel en el mercado, teniendo como factor de competitividad el servicio que brinda a sus clientes. Estos cambios planteados por el plan estratégico permitirán que el personal se alinea a una atención adecuada al cliente y consecuencia de ello los mantendrá satisfechos y fidelizados.

En el plano nacional se tiene a Machaca (2012), quien elaboró una investigación acerca del planeamiento estratégico donde el objetivo fue encontrar el nivel de asociación que se encuentra entre las variables de estudio. De tal manera que concluye que la percepción general de los empleados de las empresas de la zona en estudio respecto a la capacidad gerencial es de una cualificación "deficiente".

Respecto a la competitividad, se resuelve que el 65.7% presenta la categoría de "empresa rezagada". Finalmente, al comparar ambas variables del estudio y se concluye que existe una relación directa entre ambas.

Rosas (2016) quien en su investigación acerca del planeamiento estratégico en el sector turismo en la ciudad de Puno. Se dispuso a explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo. Por lo que concluye que la implementación de un plan estratégico en este sector llega a un nivel de 44%. Del mismo modo, el 46% de las empresas en estudio registraron un nivel medio de gestión empresarial. En otras palabras, la gestión en este tipo de empresas mejora en cuanto mejor se conozca los beneficios del planeamiento estratégico. Mendoza (2014), elaboró un estudio sobre la relación entre la variable planificación estratégica con el servicio en un hotel de la ciudad de Andahuaylas. Se concluyó que existe una correlación positiva baja entre las variables al arrojar un Rho de Spearman de 0,358 demostrando de esta manera que, si se aplica un análisis ambiental en dicha empresa, el desempeño de la calidad del servicio mejoraría enormemente.

En lo que respecta a la variable planeamiento estratégico, esta consiste en el acto de "tomar la decisión de lo que se debe hacer hoy o lo que se pretende hacer en el futuro" (Sainz, 2012, p.39). Esto es independientemente del tipo de plan a que se refiera. Zabala (2005), afirma que se procede a una reflexión cuando se planifica el cual tiene como propósito hacer frente a los factores internos y externos que debe superar. Del mismo modo Mercado (1997) la define como un proceso donde se diseña un fin deseado mediante toma de decisiones, previendo factores internos o externos que pueden influir en el logro de los objetivos. Así también, Jiménez (1993), la define como un proceso donde se evalúan los mejores métodos para el logro determinado de algo.

También es importante definir la estrategia, la cual es la preparación de un proceso a seguir que permitirá a la organización lograr todos sus propósitos (Zavala, 2005; González y Flores, 2020). Por otro lado, Thompson et al. (2012) la definen como un recurso para competir de forma organizada siguiendo unos lineamientos que son los que permitirán expandir el negocio de forma fructífera. De todo lo mencionado se

puede inferir que la estrategia es importante porque ayuda a la empresa a plantear prioridades, seguir un camino distinto y finalmente concretar el crecimiento esperado.

En el estudio de la estrategia se puede identificar tres niveles que se denominan estrategia corporativa, competitiva y funcional (González y Lozano, 2020). Acerca de la estrategia aplicada en el nivel de estrategia corporativa, esta es aplicada para decidir en qué tipos de negocio desea diversificar la compañía (Martínez y Padilla, 2020). Acerca de la estrategia competitiva o de unidad de negocio, se emplea en un negocio concreto y consiste en cómo permanecer en el mercado aventajando a la competencia (González, 2020). La estrategia operativa o funcional, se implementa en el nivel operativo de la organización y traduce las estrategias mencionadas líneas arriba desde el nivel operativo (Romero et al., 2020).

También es importante mencionar las estrategias genéricas, la cual es un tema que Michael Porter analiza y recomienda que se debe elegir una de las tres estrategias genéricas que se presentan líneas abajo. De acuerdo a Hermida et al (1992), “Un concepto a tener en cuenta es el dinamismo que deben tener las estrategias genéricas” (p. 283), es decir, las empresas pueden adecuar su estrategia en función al contexto, si la que emplea actualmente no está siendo asertiva en aquello que persigue la empresa.

En cuanto a las limitaciones de la planeación estratégica, Larav (2013) afirma que no siempre tiene la solución para los problemas de una compañía: en tal sentido, las limitaciones que presenta es un escenario cambiante, resistencia de los integrantes de la organización y empleo de recursos que muchas veces son escasos. Así también, suele ocasionar conflictos internos, requiere de conocimientos específicos y también puede presentarse por lo perjuicios de los formuladores. Sainz de Vicuña (2012) divide el plan estratégico en tres fases: Análisis de la situación y diagnóstico de la situación. La segunda fase contiene los sistemas de objetivos corporativos (visión, misión y valores) y la estrategia corporativa, definición del negocio y estrategia de cartera. La tercera fase, contiene las decisiones operativas, que a su vez contiene el plan de acción y el presupuesto.

En la primera fase se trata acerca del impacto del entorno y de la capacidad de organización y sus expectativas sobre la estrategia. Este análisis se trata de hallar la relación que existe entre las fuerzas exógenas que afectan la organización y la elección de la estrategia correcta (Kevan, 2004). En cuanto al análisis del entorno, se trata de identificar el impacto de los factores exógenos a la empresa. Sainz de Vicuña (2012), nos menciona los siguientes factores a estudiar: Factores económicos. aquí se analiza la evolución del PBI, la tasa de interés, inflación, exportaciones, tipo de cambio, el consumo, entre otros factores. También se analizan otros factores como el tecnológico, político y sociales.

En lo que respecta al análisis del sector, éste se efectúa con la metodología planteada por Porter (cinco fuerzas), este análisis tiene los siguientes componentes: Rivalidad entre competidores. Aquí se identifican a las empresas del sector donde se hace el estudio, identificando las características más resaltantes que la pueden distinguir como precios, producto, alianzas estratégicas, publicidad empleada, entre otros aspectos. La segunda fuerza es el poder de negociación de los clientes. Se trata de la persuasión que puede tener el cliente al hablar del precio, calidad del producto, mejores condiciones, mejor servicio, entre otros. El poder de negociación de los proveedores. Su forma de proceder en el mercado puede ser diversa y una de ellas es cuando es el único que cuenta con ese producto en el mercado.

Otra de las fuerzas es aquella amenaza que puede reemplazar o sustituir aquellos productos que se encuentran en el mercado y que satisfacen las mismas necesidades del producto principal pero a un precio menor. Amenaza de nuevos entrantes. Si el sector industrial es atractivo, entonces es muy posible que atraiga a nuevos competidores. sin embargo, los que ya se encuentran en el mercado no los esperarán con los brazos cruzados, implementarán estrategia para obstaculizar su entrada. A parte de ello, están las barreras normales de entrada a ese sector.

La tercera fase es el análisis del mercado, comprende los siguientes factores: tamaño del mercado al que se desea estudiar, así como su evolución en el mercado considerando una línea de tiempo (Sainz de Vicuña, 2012). En la fase denominada análisis de los clientes, este es de enfoque cuantitativo y cualitativo y de acuerdo a

Sainz de Vicuña (2012, p. 74), requiere reflexionar sobre los siguientes temas: cambios en el perfil del cliente a través del tiempo, así también el nivel de importancia que dan los clientes a la variedad de productos, percepción del cliente a diferentes estímulos implementados para la compra. La siguiente fase es el análisis de los competidores, éste permite analizar el modo en que las empresas que participan en un mercado se posicionan.

También es importan hacer un análisis de la situación interna de la empresa, con este procedimiento la empresa detecta sus debilidades y qué se debe hacer y también hacer un listado de las fortalezas que tiene para poder contribuir en su desarrollo. Después de realizar dicho diagnóstico la organización llega a las conclusiones y define las estrategias. Para efectuar el diagnóstico de la empresa se utilizan las siguientes herramientas: Análisis FODA y matriz de posición competitiva. Fernando D'Alessio (2008), opina que el FODA es “posiblemente la herramienta más importante y conocida... para el análisis situacional... pues exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias...” (p.266). De acuerdo a García y Cano (s.f.), estos factores se refieren a la empresa y también al producto, mientras que aquellos que son incontrolables son aquellos que están fuera de la empresa.

En lo que respecta a la matriz de posición competitiva o Matriz Mc Kinsey-General Electric, evalúa a la empresa en función a dos variables: el atractivo del mercado y su posición en relación a los competidores. En esta herramienta el eje de las ordenadas corresponde al mercado/sector y se emplea la escala de alto, medio y bajo. Por otro lado, el eje de las abscisas corresponde a la posición competitiva y se emplea la escala de débil, media y fuerte. En el propósito de darle un sentido a la empresa se elabora la visión, misión y valores de la misma, las cuales serán las que señalarán el camino a seguir.

La siguiente etapa consiste en la determinación de la estrategia, la cual puede ser una que se adecue a las necesidades de la empresa y pueden ser estrategias competitivas, de crecimiento y funcionales. Porter indica que se puede optar por tres tipos de estrategias genéricas: liderazgo en costos, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque. La primera se propone tener el menor costo, si la empresa logra

conseguir bajar sus costos, esta se vuelve en su ventaja competitiva frente a las demás empresas. La segunda consiste en que se debe lanzar al mercado un producto diferente a los ya existentes, de tal forma que el cliente lo perciba como único. La tercera estrategia consiste en la aplicación de las estrategias anteriores, pero en mercados más pequeños o también conocidos como nichos de mercado.

Acerca de la gestión empresarial, el Instituto de Desarrollo Agropecuario (1997) la define como el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar las actividades para encaminarlo al cumplimiento de objetivos (p. 106). León y otros (2007) indica que tiene la finalidad de encaminar los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos y hacer una empresa competitiva. A continuación, se detalla cada uno de los componentes del proceso administrativo. La planificación, de acuerdo a George Terry, consiste en determinar el futuro que se quiere seguir (Luna, 2015, p. 58). La planeación es importante porque se constituye en el punto inicial del proceso administrativo; desarrolla en la empresa las fortalezas para poder hacer frente a las adversidades a las que se enfrenta.

El segundo elemento es la organización, la cual consiste en ordenar al equipo para cumplir de manera eficiente lo que la organización busca. Algunos principios de organización son: Del objetivo. Todo lo que la empresa realiza ya sea esta de forma diaria o como parte de un plan a largo plazo, debe obedecer a un objetivo. La Especialización. En las empresas las tareas de los trabajadores deben limitarse a actividades específicas. Jerarquía. Las organizaciones tienen centros de autoridad de donde emana las órdenes e indicaciones para cada área de la empresa. Las jerarquías se pueden dar de acuerdo a los niveles de cada organización. La autoridad y responsabilidad son dos aspectos que van de la mano en una organización, no se puede delegar sin que el individuo tenga autoridad para dar órdenes y responsabilidad por la consecuencia de las mismas.

Unidad de mando. Las órdenes en una organización deben darse de una sola persona de acuerdo a la jerarquía, un trabajador no puede tener dos jefes de los cuales reciba indicaciones. Amplitud o tramo de control. Las jefaturas deben tener un número limitado de personas sobre las cuales pueda tener control. Cuando los trabajadores

bajo su cargo son demasiados los jefes no pueden controlar eficientemente. De la coordinación. Las áreas de una empresa deben estar en constante comunicación y apoyarse mutuamente, pues la empresa es un sistema que trabaja como un engranaje sincronizado. Es por ello que todos deben trabajar en ánimos de cumplir con los objetivos trazados y beneficiarse mutuamente.

La dirección es uno de los más complicados porque se debe administrar el talento de los trabajadores para alcanzar todo lo planeado. La dirección en la administración de una empresa es importante porque ayuda a concretar los objetivos haciendo uso de las habilidades del potencial humanos, aquí consideramos algunos aspectos de su importancia como poner en práctica todo lo organizado y planificado. Además, se consigue la manera más eficiente en que los trabajadores deben cumplir los objetivos. También la dirección es el ejemplo a seguir y continuar por los empleados. Con una buena aplicación de la dirección se puede apreciar en los resultados y finalmente la comunicación en este aspecto debe ser fluida y clara.

El control consiste en la comparación de los objetivos planeados con los resultados alcanzados, teniendo en cuenta los indicadores de medición. A través del él se establecen indicadores para identificar falencias o distorsiones y alinearlos a los planes iniciales. También es aplicable a todas las actividades de la empresa. Del mismo modo, identifica las causas de las desviaciones y genera nuevas formas de trabajo para que no vuelvan a presentarse. A la vez, identifica las áreas donde ocurren las desviaciones. Se deben considerar los principios de equilibrio, objetivos, excepción, desviación y oportunidad. Así también, las etapas como: Establecimiento de normas o estándares de ejecución. Esta actividad se debe realizar al inicio de todo proceso de control, de tal manera que el administrado sepa que actividades debe controlar y cuál de ellos tienen mayor importancia. Es decir, identificar las actividades estratégicas. Medición del desempeño o de los resultados. Esta medición se realiza a través de indicadores, los cuales deben plantearse al inicio de la actividad y sobre todo saber qué se va a medir. Corrección de las desviaciones. Como se mencionó anteriormente las desviaciones en la implementación de una planeación suelen presentarse con frecuencia. Estas deben ser identificadas y corregidas oportunamente.

### **III. MÉTODO**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

Fue de aplicación práctica, porque se encargó de resolver un problema específico en la empresa que se tomó como muestra. Para Gómez (2012) se trata de un tipo de investigación en la que se encarga de resolver un problema específico de la unidad de estudio.

Acerca del diseño fue no experimental, en función que el investigador no requirió hacer uso de la manipulación en las variables para obtener resultados en el estudio. Para Hernández et al. (2014), se trata de un estudio en el que el investigador no incursiona ni manipula las variables para obtener resultados convenientes. El enfoque de la investigación fue cuantitativa, porque los resultados tuvieron un tratamiento estadístico, mediante la exposición de los resultados en tablas de frecuencia y gráficos que mostraron lo que se encontró. Hernández et al. (2014) definen este enfoque como aquel apropiado para una investigación que desea medir y cuantificar los resultados, porque dan resultados objetivos los cuales pueden ser analizados.

También se definió como transversal, porque se aplicó una encuesta en un solo momento. Para Hernández et al. (2014) estos estudios también se denominan transeccionales y se realizan en un solo horizonte de tiempo y una sola vez. El nivel de investigación fue correlacional, buscando el nivel de asociación de las variables que se consideraron en el estudio. Hernández et al. (2014), las pruebas correlacionales buscan el grado de relación o asociación entre dos eventos, situaciones, objetos de estudio o variables, con la intención de una posterior explicación.

#### **3.2 Variables y operacionalización**

##### **Variable 1. planeamiento estratégico**

###### **Definición conceptual**

De acuerdo a Díaz; "El planeamiento estratégico es una función y una herramienta de la administración que consisten en un esfuerzo organizado para producir una

perspectiva del futuro de la sociedad y del papel de la organización en ella, así como de las decisiones y acciones que deben tomarse para conducirla hacia ese horizonte” (2005, p. 91).

### **Definición operacional**

La presente variable se operacionaliza en cuatro dimensiones: (1) análisis de la situación, (2) diagnóstico de la situación, (3) sistema de objetivos y (4) Estrategia corporativa.

**Indicadores.** Los indicadores que corresponden a esta variable, están en función a cada una de las dimensiones y se detallan en el anexo 2 de operacionalización de las variables.

**Escala de medición.** La escala fue ordinal, con alternativa de Likert.

### **Variable 2. Gestión empresarial**

#### **Definición conceptual**

Según el Instituto de Desarrollo Agropecuario la gestión empresarial “es el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar las actividades en la empresa como un todo y en cada uno de sus diferentes áreas funcionales para alcanzar los objetivos establecidos” (1997, p. 106).

#### **Definición operacional**

La presente variable se operacionaliza en cuatro dimensiones: (1) Planificación, (2) Organización, (3) Dirección y (4) Control.

**Indicadores.** Los indicadores se detallan en el anexo 2. Operacionalización de variables.

**Escala de medición.** La escala de medición es ordinal con respuesta de Likert.

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

#### **Población**

Estuvo conformada por 40 trabajadores del Club Deportivo Las Águilas Santa Ana S.A.C., quienes son la totalidad de la población. Para Hernández et al. (2014), son todos los elementos que han sido elegidos como parte del estudio que se va a realizar y que han sido seleccionados bajo determinados criterios establecidos por el investigador. En cuanto al criterio de inclusión, se consideró que sean todos los trabajadores involucrados en el proceso del entrenamiento, administrativos y mantenimiento. No se incluyeron en el estudio a los estudiantes.

#### **Muestra**

Estuvo constituida por los 40 trabajadores de la empresa, es decir todos participaron, siendo una muestra poblacional. Para Baena (2017), se trata del estudio de la población en su totalidad, es decir de todos quienes conforman la población dentro de un espacio geográfico determinado.

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

#### **Técnica**

La encuesta se empleó como técnica de recolección de la información, la cual estuvo acorde al propósito del estudio. Para Gómez (2012), esta técnica es apropiada para la obtención de información que se quiera posteriormente cuantificar y evaluar.

#### **Instrumento**

El cuestionario, fue aplicado como instrumento porque es coherente con la técnica planteada. Para Gómez (2012), es una estrategia que permite obtener la información que el investigador requiere, que este acorde y precisa con lo que se quiere obtener de la variable.

#### **Validación del instrumento**

Se realizó mediante juicio de expertos para obtener un mejor instrumento que mida y obtenga la información que se requiere para el estudio. Para Escobar y Cuervo (2008),

este mecanismo lo realizan los especialistas en el tema, quienes tienen algo que decir con respecto a la información que se solicita en el instrumento

**Tabla 1.** *Lista de expertos para la validez.*

Nº	Grado	Apellidos y Nombres	Resultados
1	Mg.	Rosales Domínguez, Edith	Aplicable
2	Dr.	Casma Zárate, Carlos	Aplicable
3	Dra.	De La Cruz Rojas, Lucila Amelia	Aplicable

### Confiabilidad del instrumento

El resultado obtenido de la aplicación del Alfa de Cronbach fue de 0.959, lo cual indica que es un instrumento con un alto nivel de relación, midiendo la consistencia entre las preguntas, este se hizo mediante los resultados de la aplicación de la encuesta a los 40 colaboradores de la empresa en estudio.

**Tabla 2.** *Estadística de fiabilidad.*

Alfa de Cronbach	
	N de elementos
,959	35

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

### 3.5 Procedimientos

Para poder obtener información se procedió en primer lugar a elaborar el instrumento, posteriormente se validó y se obtuvo la confiabilidad del mismo. Se solicitó permiso a la empresa Club Deportivo Las Águilas Santa Ana S.A.C., quien accedió a que se realice el estudio en su establecimiento. Se obtuvo el consentimiento informado de los trabajadores, el cual se entendió en el momento en el que se les explicó en qué consistía el estudio e inmediatamente respondieron los cuestionarios. La información obtenida se tabuló en una hoja de Excel.

### 3.6 Métodos de análisis de datos

La información que se obtuvo, fueron tabulados en una hoja de Excel que luego fueron trasladados en una hoja del programa estadístico SPSS – 25 para obtener tablas y

gráficos que representaron los resultados alcanzados y de esta manera se pudieron interpretar y analizar tal como se obtuvieron. También se aplicó en la estadística inferencial, el estadístico de Pearson para poder tomar una decisión en cuanto a la aceptación de la hipótesis del investigador.

### **3.7 Aspectos éticos**

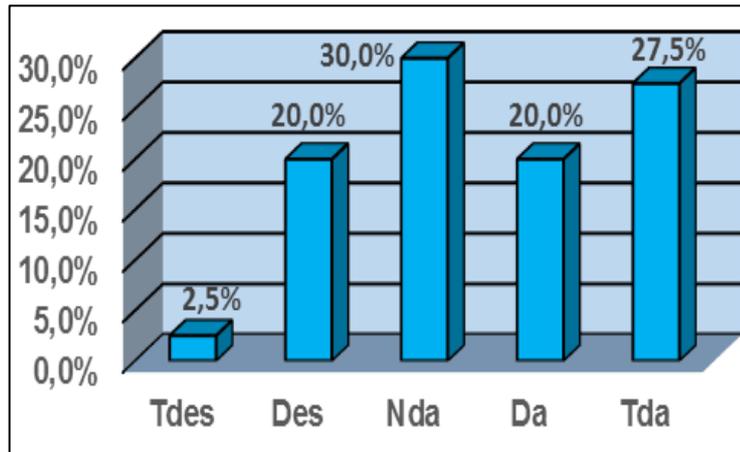
En el desarrollo de la tesis se consideró los principios éticos para la misma, como es el caso de la confidencialidad de la información obtenida por los trabajadores de la empresa Club Deportivo Las Águilas Santa Ana S.A.C. También, se tuvo en cuenta el consentimiento informado de los participantes y finalmente, el respeto al derecho de los autores citados y posteriormente referenciado haciendo uso de las normas APA.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

**Tabla 3.** Valores porcentuales del planeamiento estratégico. Ver anexo 5.

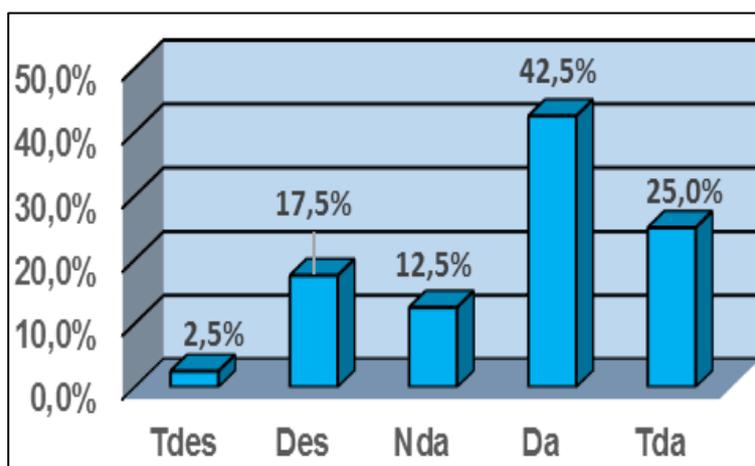
**Figura 1.** Variable planeamiento estratégico



De la totalidad de las respuestas se puede interpretar que mayoritariamente el 30% de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el planeamiento estratégico, es decir, para ellos es indiferente o simplemente consideran que no se ha realizado dicho proceso. Así también, otro resultado importante es de quienes respondieron que están totalmente de acuerdo que fueron 27.5%, es decir, para ellos el planeamiento estratégico sí funciona.

**Tabla 4.** Dimensión análisis de la situación. Ver anexo 5

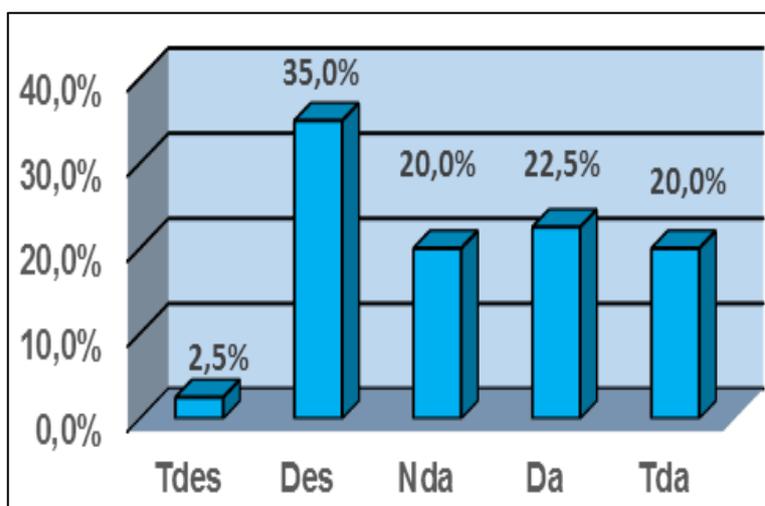
**Figura 2.** Dimensión análisis de la situación



En relación a las respuestas acerca de la dimensión análisis de la situación, se tiene que el resultado más destacado es aquel que el 42.5% de los encuestados respondió como de acuerdo, es decir que se ha hecho un análisis de la situación en la empresa, esto es corroborado por aquellos que respondieron totalmente de acuerdo que alcanzó un porcentaje de 25%.

**Tabla 5.** Dimensión Diagnóstico de la situación. Ver anexo 5.

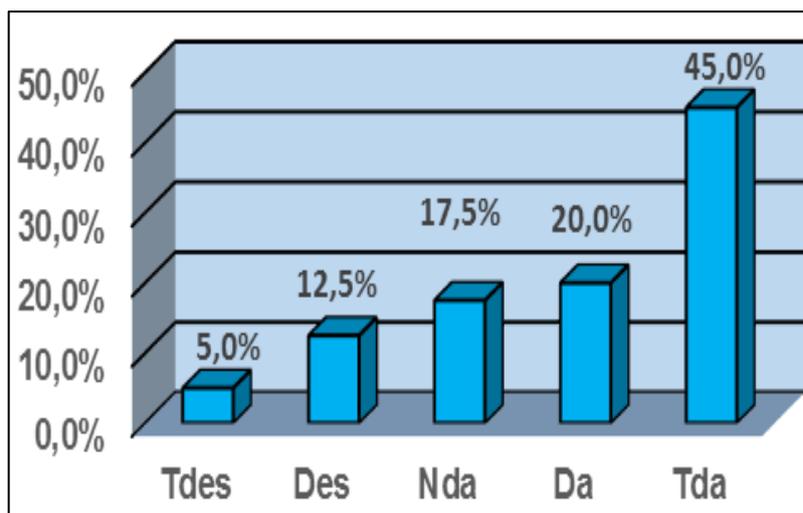
**Figura 3.** Dimensión diagnóstico de la situación



Las respuestas en función a la dimensión diagnóstico de la situación indicaron que mayormente el 35% está en desacuerdo que se haya realizado dicho diagnóstico, en el cual se tuvo que hacer un análisis a los aspectos internos de la empresa. Así también, 22.5% respondió que está de acuerdo y esto es corroborado con el 20% de quienes están totalmente de acuerdo. En relación a estas respuestas se puede apreciar que las respuestas están equilibradas. Es decir, para la mayoría no se ha realizado un diagnóstico de la empresa y para un 42.5% sí tienen disposición para que se realice tal evento.

**Tabla 6.** Dimensión Sistema de objetivos. Ver anexo 5.

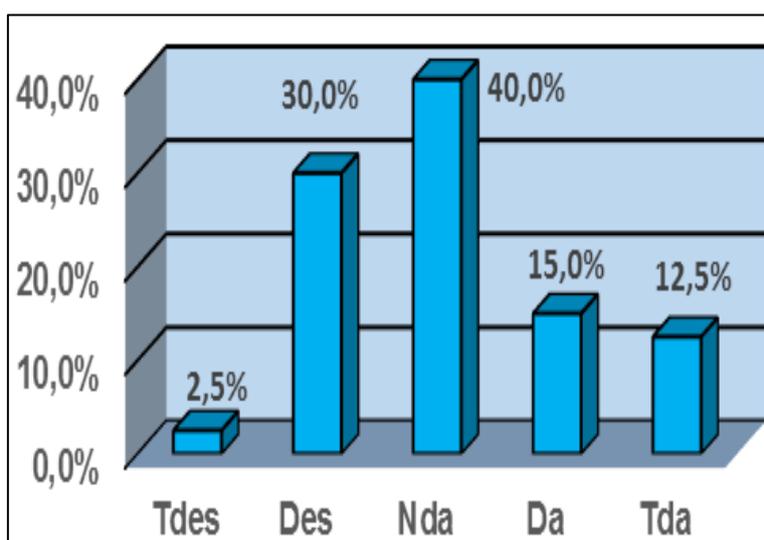
**Figura 4.** Dimensión Sistema de objetivos



En lo que respecta a la dimensión sistema de objetivos, los encuestados en su mayoría respondieron que están totalmente de acuerdo en 45%, lo que significa que los sistemas de objetivos deben ser planteados en la empresa, estos deben ser a largo, mediano y corto plazo. Así también, es corroborado por el 20% de ellos que respondió que se encuentra de acuerdo. También se registra que un 5% está totalmente en desacuerdo, seguido de 12.5% que manifiesta estar en desacuerdo.

**Tabla 7.** Dimensión Estrategia corporativas. Ver anexo 5.

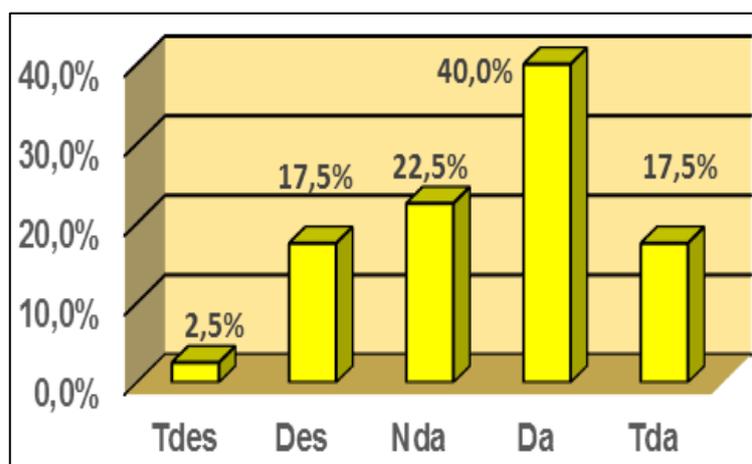
**Figura 5.** Dimensión estrategia corporativas



En relación a la dimensión estrategia corporativa se puede apreciar que las mayores respuestas registradas de los encuestados se encuentran en que el 40% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, esto manifiesta una actitud indiferente frente a la estrategia corporativa, además indica que actualmente la empresa en estudio no cuenta con ninguna estrategia corporativa que la respalde. Esta afirmación es corroborada por el 30% de los encuestados que manifestó estar en desacuerdo.

**Tabla 8.** Variable Gestión empresarial. Ver anexo5.

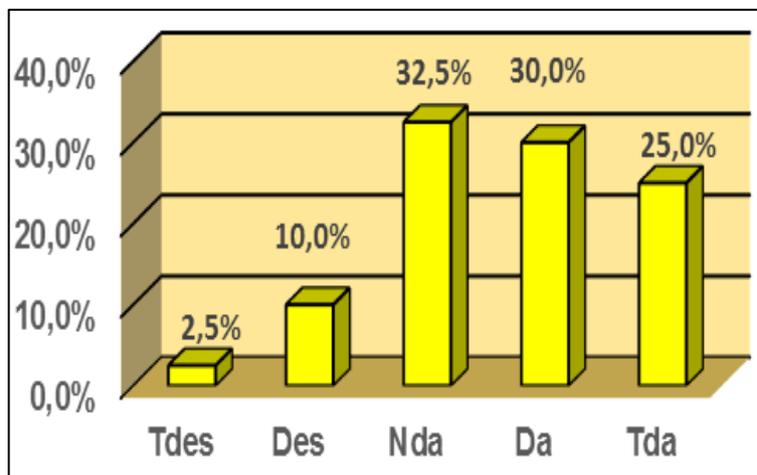
**Figura 6.** Variable Gestión empresarial



Acercas de la variable gestión empresarial, la percepción de los trabajadores de la empresa Club Las Águilas de Santa Ana, es que 40% está de acuerdo y 17.5% está totalmente de acuerdo, lo que nos quiere decir que la gestión empresarial es aprobada por los trabajadores, ósea les parece bien. Pero también hay una sumatoria de 42.5% que está entre indiferente y que no está de acuerdo con la gestión de la empresa.

**Tabla 9.** *Dimensión Planificación. Ver anexo 5.*

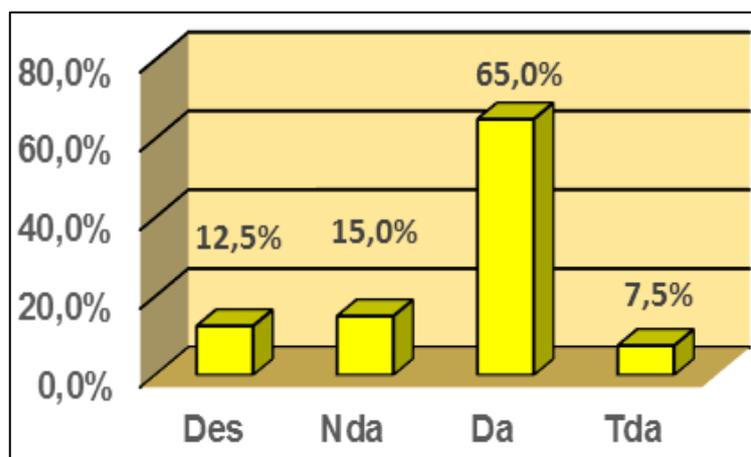
**Figura 7.** Dimensión Planificación



En lo que respecta a la dimensión planificación, se puede observar que la mayoría correspondiente a 30% de acuerdo y 25% en total acuerdo en esta dimensión, es decir que perciben que la empresa realiza un proceso de planificación, pero también existe un 12.5% que percibe que no está llevando a cabo una adecuada planificación.

**Tabla 10.** *Dimensión Organización. Ver anexo 5.*

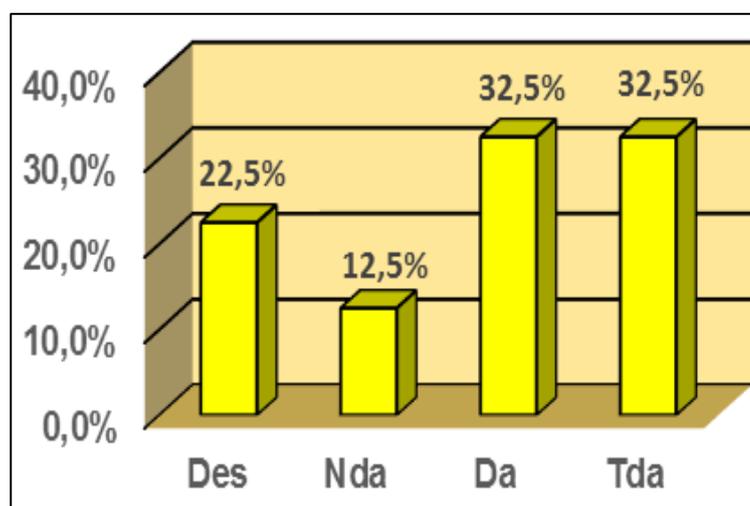
**Figura 8.** Dimensión Organización



Acerca de la dimensión organización, la mayor parte de los trabajadores están de acuerdo y totalmente de acuerdo que en total suman 72.5% en que la organización de la empresa se está efectuando de manera adecuada, así también porcentaje menor manifiesta no estar de acuerdo.

**Tabla 11.** *Dimensión Dirección. Ver anexo 5.*

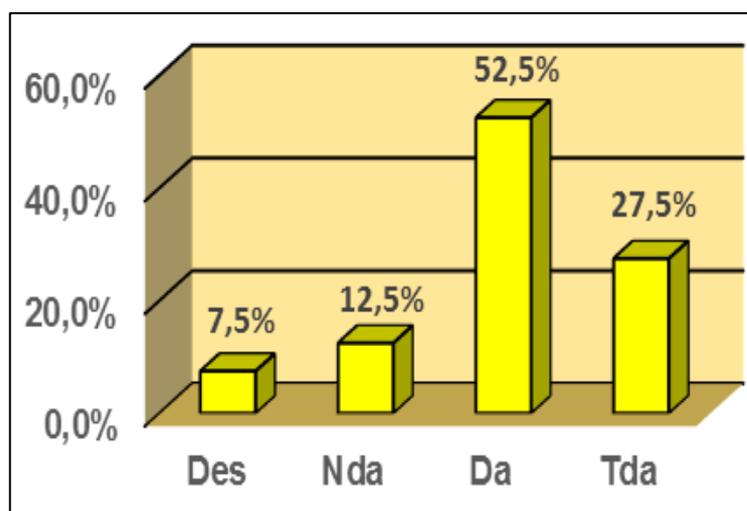
**Figura 9.** *Dimensión Dirección*



En relación a la dimensión organización, se ha registrado los resultados de las respuestas, las cuales indican que el 32.5% está de acuerdo y 32.5% totalmente de acuerdo para aprobar la dirección que se está desarrollando en la empresa Club Las Águilas de Santa Ana. También existe un porcentaje que es indiferente de 12.5% y aquellos no se encuentran de acuerdo con la dirección e 22.5%.

**Tabla 12.** *Dimensión Control. Ver anexo 5.*

**Figura 10.** *Dimensión Control*



En la dimensión control, los colaboradores están de acuerdo en 52.5% y 27.5% totalmente de acuerdo, lo que demuestra que perciben que el control que se realiza en la organización se está efectuando de manera adecuada. Pero existe un porcentaje minoritario que suma 20% que no está de acuerdo con el tipo de control aplicado en la empresa.

## 4.2 Resultados inferenciales

### Prueba de normalidad

**Tabla 13.** *Prueba de normalidad Shapiro-Wilk. Ver anexo 5.*

Debido a que la muestra fue de 40 elementos, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, del cual se obtuvo un valor de 0.52 para ambos cuestionarios, este valor fue superior al alfa de 0.05, entonces la tendencia del resultado fue de distribución normal. En tal sentido, se aplicó la prueba paramétrica de Pearson.

### Hipótesis General

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el *planeamiento estratégico* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el *planeamiento estratégico* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

Sig = 5% (0.05), N.A. = 95%; Z= 1.96

**Tabla 14.** Prueba de hipótesis general. Ver anexo 5.

En la prueba de hipótesis de la relación del planeamiento estratégico con la gestión empresarial, el estadístico de Pearson mostró una relación de 0.850, es decir una correlación positiva muy fuerte y la sig. (bilateral) fue de 0.000, es decir es menor al alfa de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula para aceptar la hipótesis del investigador.

### **Hipótesis específica 1**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el *análisis de la situación* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el *análisis de la situación* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

**Tabla 15.** Relación entre análisis de la situación y gestión empresarial. Ver anexo5.

En la relación que muestra en la Tabla 15, se tiene que la correlación de Pearson fue de 0.805, es decir existe una correlación positiva muy fuerte con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el análisis de la situación se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido.

### **Hipótesis Específica 2**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el *diagnóstico de la situación* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el *diagnóstico de la situación* y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

**Tabla 16.** *Relación entre diagnóstico de la situación y gestión empresarial. Ver anexo 5.*

En la relación que muestra en la Tabla 16, se tiene que la correlación de Pearson fue de 0.737, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el diagnóstico de la situación se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido.

### **Hipótesis Específica 3**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el sistema de objetivos y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el sistema de objetivos y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

**Tabla 17.** *Relación entre sistemas de objetivos y gestión empresarial. Ver anexo 5.*

En la relación que muestra en la Tabla 17, se tiene que la correlación de Pearson fue de 0.696, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el sistema de objetivos se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido.

### **Hipótesis Específica 4**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre las estrategias corporativas y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre las estrategias corporativas y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

**Tabla 18.** *Relación entre estrategias corporativas y gestión empresarial. Ver anexo 5.*

En la relación que muestra en la Tabla 18, se tiene que la correlación de Pearson fue de 0.715, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para

aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando las estrategias corporativas se realizan de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido.

## V. DISCUSIÓN

En función al objetivo general propuesto, los resultados inferenciales indicaron mediante el estadístico de Pearson que fue de 0.850, es decir una correlación positiva muy fuerte y la sig. (bilateral) fue de 0.000, es decir es menor al alfa de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula para aceptar la hipótesis del investigador. Este resultado nos indica que se realiza un buen planeamiento estratégico en la empresa, la gestión empresarial también se ve mejorado en ese mismo sentido. Similar resultado muestra Rosas (2016) y Machaca (2012), quienes en sus resultados registran que las variables involucradas: planeamiento estratégico y gestión empresarial tienen una importante relación, es decir según lo manifiestan en sus conclusiones que cuando la empresa de su estudio realiza una adecuada planificación, la gestión empresarial también se verá mejorada. Del mismo modo, Venegas (2006) afirma que esta estrategia empresarial se constituye en un marco de referencia para conducir a un mejor funcionamiento de la empresa, es decir que la gestión empresarial que realice una empresa haciendo uso de la planificación estratégica obtendrá mejores resultados.

Con respecto al objetivo específico N° 1, se tiene que el resultado de la aplicación del estadístico de Pearson demostró que fue de 0.805, es decir existe una correlación positiva muy fuerte con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el análisis de la situación se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido. Una conclusión importante mostró Ferrucho (2013), quien realizó una tesis de maestría donde concluye que las condiciones exógenas como las macroeconómicas, otros factores como el interés por una vida sana y la práctica del deporte, son favorables para el éxito del Club Magallanes. En tal sentido, en sus resultados inferenciales muestra una fuerte correlación entre las variables. A diferencia de Mendoza (2014), que en su tesis de investigación registró valores de correlación bajas entre las variables, es decir la fuerza de relación entre ellas no es muy contundente. Así también Sainz de Vicuña (2012), afirma que esta etapa de análisis de la situación se requiere del acopio de mucha información porque ayuda a la empresa a tomar decisiones acertadas con respecto al mercado.

En cuanto al diagnóstico de la situación y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017, que corresponden al objetivo específico dos, el resultado inferencial de la prueba de Pearson tuvo valores de 0.737, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el diagnóstico de la situación se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido. Este resultado es comparable al que obtuvo Machaca (2012), quien expresa que luego del análisis realizado en cuanto a la percepción de la capacidad gerencial que tienen los empleados es deficiente en un 68% y en cuanto a la capacidad competitiva de las empresas en estudio del sector gráfico resuelve que el 65.7% presenta la categoría de "empresa rezagada". Lo que indica que es importante hacer un diagnóstico previo para saber la situación que le corresponde a la empresa para mejorar las condiciones de la gestión empresarial. Al respecto, D'Alessio (2008), nos dice que el FODA es "posiblemente una de las herramientas más conocidas...para el análisis situacional..." (p.266), aspecto que permitirá contribuir al diagnóstico situacional de la empresa y determinar qué aspectos se deben mejorar, superar o cambiar y que herramientas tiene la empresa para poder afrontar las adversidades o aprovechar situaciones oportunas.

Sobre el objetivo específico tres, la relación inferencial aplicando Pearson de la relación entre sistema de objetivos con la gestión empresarial, la correlación de Pearson fue de 0.696, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando el sistema de objetivos se realiza de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido. Teniendo en cuenta que los sistemas de objetivos según Sainz de Vicuña (2012) integra la misión, visión y valores, se verifica que los trabajadores de la empresa consideran importante el planteamiento de una misión, visión, valores y objetivos que conduzcan a la organización hacia un horizonte firme. Es así que Barreiros (2012), llega a la conclusión que es importante poseer una clara visión y misión en la empresa los cuales conducen al desarrollo organizacional. Sainz de Vicuña (2012), define la misión como la expresión de lo que la organización hace, cómo lo hace y para quién lo hace. Es así que cuando la

organización tiene bien definidos estos elementos que forman parte del propósito estratégico, los empleados se sienten identificados con la empresa y sienten que son parte de ella, trabajando en consecuencia para la obtención de los resultados requeridos por la organización.

En relación al objetivo específico cuatro, se tiene que la correlación de Pearson fue de 0.715, es decir existe una correlación positiva considerable con una sig. (bilateral) de 0.000. Situación que permite que se rechace la hipótesis nula para aceptar la del investigador. En tal sentido, se puede inferir que cuando las estrategias corporativas se realizan de manera adecuada, entonces la gestión empresarial también sigue ese mismo sentido. Sobre este resultado, opina Zabala (2005), y manifiesta que la estrategia es el camino que la empresa pretende seguir, arriesgando sus recursos con la finalidad de expandirse en un horizonte de tiempo. Del mismo modo, Thompson et al. (2012), indican que es la opción que los administradores eligen para obtener de la manera menos dolorosa los objetivos. Estos planteamientos nos indican la importancia de la formulación de las estrategias corporativas en una organización y su gran influencia con el desempeño en su gestión empresarial. Es por ello que el Club Las Águilas también resalta la importancia de la implementación de estrategias adecuadas den su organización. Sobre este resultado, también Mendoza (2014), nos muestra en su tesis que obtuvieron una correlación positiva para la dimensión y la variable del estudio, aspecto que difiere de los resultados obtenidos en el Club Las Águilas, quien como se registró líneas arriba la correlación de este estudio es superior y considerable.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera.** Se concluye que existe una relación positiva muy fuerte entre la variable Planeamiento estratégico y la Gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.
- Segunda.** Se concluye que existe una relación positiva muy fuerte entre el Análisis de la situación y la Gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.
- Tercera.** Se concluye que existe una relación positiva considerable entre el Diagnóstico situacional y la Gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.
- Cuarta.** Se concluye que existe una relación positiva considerable entre el Sistema de objetivos y la Gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.
- Quinta.** Se concluye que existe una relación positiva considerable entre las Estrategias corporativas y la Gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera.** Debido a la relación positiva fuerte en la variable planeamiento estratégico y gestión empresarial, se sugiere que la empresa elabore un plan estratégico con la participación total del personal, poniendo énfasis en los directores, sobre todo que siendo el trabajo de implementación más complicado, este debe estar en manos de los especialistas.

**Segunda.** La empresa en estudio debe realizar un análisis muy exhaustivo teniendo en cuenta los factores externos en cuanto a la economía nacional, pero también teniendo en cuenta el perfil del consumidor para elaborar objetivos precisos y alcanzables.

**Tercera.** La empresa debe tener en cuenta sus fortalezas y con ello aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado. Es así que debe incursionar con fuerza en el tema del fútbol femenino que es una tendencia actual. Así también, determinar un canal de comunicación eficiente entre los ejecutivos de la organización y los socios y empleados del Club Las Águilas, donde se expresen los avances, objetivos y logros del plan estratégico y otros temas importantes para el desarrollo de la empresa.

**Cuarta.** La empresa debe plantearse objetivos a corto, mediano y largo plazo y elaborar estrategias claras, precisas y asertivas.

**Quinta.** La empresa debe plantearse estrategias a nivel corporativo, así también debe formularlas a nivel de unidad de negocio y es muy necesario hacerlo a nivel funcional, que incluyan las redes sociales como factor principal. Así también mantener constantemente una gestión empresarial al nivel de los objetivos y un eficiente y riguroso sistema de control que permite medir los avances logrados en las fechas establecidas.

## REFERENCIAS

- Barreiros, A. (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promoverla competitividad en la empresa Kawa Motors* (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Archivo digital. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/176/3/T-UCE-0003-2.pdf>
- Batista, N., Guijarro, R., Guevara, J. y Dávalos, P. (2017). Competencia de emprendimiento sustento de la formación integral e inserción social del estudiante. *Revista de entrenamiento*, 4 (3). <http://www.refcale.ulead.edu.ec/index.php/enrevista/article/view/2339>
- Chilón, W. (2020). Factores de riesgo y su incidencia en la rentabilidad de micro y pequeñas empresas de Chota, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16 (2). <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2900>
- Del Espino, B. y Navas, D. (2018). Planeamiento estratégico local y evaluación del desarrollo urbano sostenible integrado en ciudades medias. *Revista Experiencias y Casos*, 20, 143-163. 10.24965/gapp.v0i20.10481
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. Pearson Prentice Hall. Lima. Perú.
- Díaz, L. (2005). *Análisis y planeamiento*. EUNED Editorial. <https://bit.ly/3jfUngV>
- Domo, S. (2015). *Plan estratégico para el desarrollo empresarial de la farmacia La Victoria del Catón Buena Fe, período 2013 – 2016* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo). Archivo digital. <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/825/1/T-UTEQ-0087.pdf>
- Escobar, J. y Cuervo, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en medición*, 6, 27-36. [http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3\\_Juicio\\_de\\_expertos\\_27-36.pdf](http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf)
- Ferrucho, D. (2013). *Diseño de un plan estratégico para el club deportivo Magallanes* (Tesis de maestría, Universidad de Chile). Archivo digital. Recuperada de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115463/cf-ferrucho\\_dg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115463/cf-ferrucho_dg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- García, G. y Sinche, F. (2020). Modelo de planificación estratégica para la integración de e – commerce en pymes peruanas. *Revista Llamkasun*, 1 (3), 47-62. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v1i3.21>
- García, T., y Cano, M. (s.f.). *El FODA. Técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación de las organizaciones*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Revista Ingeniare*, 28 (1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>
- González, C. y Claros, V. (2018). Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. *Revista Ciencia y Tecnología*, 14 (4). <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2164>
- González, R. y Flores, K. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CIID Journal*, 1(1), 28-41. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.40>
- González, C. y Lozano, H. (2020). Propuesta para la definición de la arquitectura empresarial. *Revista Dimensión Empresarial*, 18 (1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7379805>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Editorial Red Tercer Milenio. México.
- Gutiérrez, M., Romero, J., Gabriela, M. y Sulbaran, N. (2018). Emprendimiento como fuente de desarrollo de la empresa familiar. algunas reflexiones sobre Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 23 (4), 98-107. <http://hdl.handle.net/11323/3319>
- Hermida, J., Serra, R. y Kastika, E. (1992). *Administración y Estrategia*. Ediciones Macchi. Bogotá.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. Sexta Edición. México.

- Instituto de Desarrollo Agropecuario (1997). *Gestión para la modernización de la pequeña empresa agrícola*. Editorial Pomelo. <https://bit.ly/2XMzkdA>
- Jiménez, W. (1993). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. Limusa Noriega editores. México.
- Kevan, J. (2004). *Dirección Estratégica*. Pearson Prentice Hall. España.
- Larav, P. (2013). *Limitaciones en la planificación estratégica*. <https://pedrolarav.com/2013/02/18/limitaciones-en-la-planeacion-estrategica/>
- León, C. y otros (2007). *Gestión empresarial para agronegocios*. Guía para la Gestión Empresarial: Con énfasis en Agronegocios. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria. México.
- Martínez, J. y Padilla, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26 (2), 120-132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500747>
- Mendoza, A. (2014). *Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio de los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, 2014* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas). Archivo digital. <https://bit.ly/3mCdO5X>
- Mercado, E. (1997). *Calidad Integral Empresarial e Institucional*. Limusa Noriega editores. <https://bit.ly/2UMPPW7>
- Narváez, L., Avilez, R. y Galeas, E. (2018). Estrategias y dimensiones competitivas de las empresas. Orientaciones metodológicas. *Revista Opuntia Brava*, 10(4), 71-76. Recuperado a partir de <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/617>
- Padilla, M., Lascano, L. y Jiménez, R. (2018). La dinámica empresarial y el emprendimiento, factores determinantes para el desarrollo del ciclo de vida

- de las pymes. *Revista Publicando*, 15 (2), 308-325.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/236643847.pdf>
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 7 (1), 9-25.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828548>
- Reyes, C. (2013, 20 de abril). *La relevancia de la planificación estratégica en las Pymes*. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-relevancia-de-la-planificacion-estrategica-en-las-pymes>
- Rodríguez, J. y Dussán, C. (2018). La informalidad empresarial, evolución literaria que denota un fenómeno complejo. *Revista Polo del Conocimiento*, 3 (8). 10.23857/pc.v3i8.655
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y. y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva, binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26 (4), 465-475.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687051>
- Rosas, N. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la Región Puno, 2015-2016* (Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez). Archivo digital. [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/628/TESIS%20T036\\_02419180\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/628/TESIS%20T036_02419180_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid. ESIC Editorial.
- Salas, M., Jijon, G. y Moreno, K. (2020). Business management strategies: an approach to systematic planning. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 24(107), 12-21. <https://doi.org/10.47460/uct.v24i107.409>
- Sansores, E. y Navarrete, J. (2018). Crecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa: un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23 (81), 163-175.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055767010/29055767010.pdf>

- Ulloa, J., Alarcón, M. y Zambrano, D. (2018). Administración y los nuevos emprendimientos. *Revista Recimundo*, 2 (2), 451-463.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6796743>
- Venegas, P. (2006). *Planificación educativa*. Editorial EUNED.  
<https://bit.ly/3BbPR9C>

## Anexos

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y muestra	Metodología	Instrumentos y procedimientos
<p>Pregunta general: ¿Cuál es la relación del planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>Problema específico 1 ¿De qué manera se relaciona el análisis estratégico con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿De qué manera se relaciona el diagnóstico de la situación de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿De qué manera se relaciona el sistema de objetivos de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?</p> <p>Problema específico 4 ¿De qué manera se relaciona las estrategias corporativas de la empresa con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre el análisis estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre el diagnóstico situacional de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre el sistema de objetivos de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación que existe entre las estrategias corporativas de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p>	<p>Hipótesis general Existe una relación directa y significativa del planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre el análisis estratégico y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre el diagnóstico de la situación de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 3 Existe relación significativa entre el sistema de objetivos de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 4 Existe relación significativa entre las estrategias corporativas de la empresa y la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito Los Olivos, Lima 2017.</p>	<p>Variable independiente:  Planeamiento estratégico.  Variable dependiente:  Gestión empresarial.</p>	<p>Población: 40 trabajadores</p> <p>Muestra: 40 trabajadores</p>	<p>Diseño: No experimental transversal. Tipo de estudio: Aplicada. Nivel de estudio: Correlacional - explicativo</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

## Anexo 2. Matriz de operacionalización

"Planeamiento estratégico y su relación con la gestión empresarial del Club Deportivo Las Águilas, distrito de Los Olivos, Lima 2017".							
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Planeamiento Estratégico	De acuerdo a Díaz; "El planeamiento estratégico es una función y una herramienta de la administración que consisten en un esfuerzo organizado para producir una perspectiva del futuro de la sociedad y del papel de la organización en ella, así como de las decisiones y acciones que deben tomarse para conducirla hacia ese horizonte" (2005, p. 91).	Es la secuencia de procesos que se desarrolla de manera estratégica para incrementar la competitividad de la empresa.	Análisis de la situación	Estrategias implementadas	1	Cuestionario Tipo Likert	Ordinal
				Amenazas del mercado	2		
				Nivel de aceptación	3		
				Contexto económico	4		
				Competencia	5		
				Servicios sustitutos	6		
				Crecimiento	7		
				Compromiso	8		
			Diagnóstico de la situación	Fortalezas de la empresa	9	Escala de Likert	Ordinal
				Debilidades de a empresa	10		
				Oportunidades de la empresa	11		
				Amenazas de la empresa	12		
			Sistema de objetivos	Misión	13	Escala de Likert	Ordinal
				Visión	14		
				Valores	15		
				Objetivos	16		
			Estrategia corporativas	Liderazgo en costos	17	Escala de Likert	Ordinal
				Diferenciación	18		

Gestión empresarial	Según el Instituto de Desarrollo Agropecuario la gestión empresarial “es el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar las actividades en la empresa como un todo y en cada uno de sus diferentes áreas funcionales para alcanzar los objetivos establecidos” (1997, p. 106).	Es el mecanismo por el cual la empresa desarrolla el proceso administrativo en la práctica, obteniendo resultados positivos para la organización.	Planificación	Continuidad de los planes	19	Escala de Likert	Ordinal
				Participación	20		
				Análisis de mercado	21		
				Políticas	22		
				Procedimientos	23		
				Actividades	24		
				Presupuesto	25		
				Plan estratégico	26		
			Organización	Especialización	27		
				Responsabilidad	28		
				Control	29		
			Dirección	Coherencia	30		
				Supervisión	31		
				Solución de conflictos	32		
			Control	Indicadores de control	33		
Control oportuno	34						
Costos del control	35						

### Anexo 3. Encuesta

#### Encuesta aplicada a los colaboradores del Club Deportivo Las Águilas.

Edad	Sexo	Cargo				
<b>Variable independiente : Planeamiento estratégico</b>		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Análisis de la situación</b>						
1. Las estrategias se han implementado en los tres últimos años.						
2. Existen amenazas en el mercado de las cuales la empresa debe tomar acciones.						
3. Su servicio es aceptado y va de acuerdo con las preferencias de sus clientes.						
4. El contexto económico del país le ha afectado a la empresa.						
5. Existen muchos competidores en su mismo mercado.						
6. Existen muchos servicios sustitutos en su mismo mercado.						
7. El mercado ha crecido en los tres últimos años.						
8. Existe compromiso de sus proveedores con la empresa.						
<b>Diagnóstico de la situación</b>		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. Conoce las fortalezas de la empresa.					
10. Conoce las debilidades de la empresa.					
11. Existen oportunidades en el mercado que la empresa puede aprovechar.					
12. Existen amenazas en el mercado de las cuales la empresa debe tomar acciones.					
<b>Sistema de objetivos</b>					
13. Conoce cuál es la misión de la empresa.					
14. Existe una visión en la empresa que todos deben seguir.					
15. Conoce los valores que cuenta la empresa.					
16. La empresa se ha planteado objetivos a largo plazo.					
<b>Estrategias corporativas</b>					
17. La empresa ha aplicado estrategias de liderazgo en costos.					
18. La empresa ha aplicado estrategias de diferenciación.					

<b>Variable dependiente: Gestión empresarial</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
19. Los planes de la empresa tienen continuidad.					
20. Participan los trabajadores en los planes de la organización.					
21. La empresa ha realizado algún tipo de análisis de mercado.					
22. La empresa cuenta con políticas en la organización.					
23. La empresa cuenta con procedimientos de trabajo establecidos en cada área.					
24. La empresa desarrolla actividades para cumplir los objetivos.					
25. Existe un presupuesto asignado a las actividades.					
26. La empresa cuenta con un plan estratégico.					
27. La empresa cuenta con áreas especializadas en el servicio que realiza.					
28. La responsabilidad de los socios es diferenciada.					
29. Los jefes pueden controlar la cantidad de personas bajo su cargo.					

30. Existe coherencia entre los objetivos y la dirección de los gerentes.					
31. Existe una supervisión permanente en la organización.					
32. Se solucionan los diversos conflictos que surgen en la organización.					
33. Existen indicadores de control para el cumplimiento de los planes.					
34. El control que realiza la organización es oportuno para realizar las medidas correctivas.					
35. Los costos de realizar el control en la organización es muy alto.					

Anexo 4. Plan estratégico de Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C.

# PLAN ESTRATÉGICO

2018-2022

# CLUB LAS ÁGUILAS DE SANTA ANA S.A.C.



Noviembre 2017

## **I. Descripción de la empresa**

### **1.1 Razón social:**

Club Deportivo Las Águilas de Santa Ana S.A.C.

### **1.2 RUC.**

20556077453

### **1.3 Dirección:**

URB. Santa Ana Calle 11 MZ. B2 LT.9 Los Olivos

### **1.4 Sector económico:**

Empresa de servicio

Secundaria 1 - CIU 93098 - OTRAS ACTIVIDAD.DE TIPO SERVICIO NCP

Sector Terciario

### **1.5 Actividad económica:**

9312 – ACTIVIDADES DE CLUBES DEPORTIVOS

Principal - CIU 92413 - ACTIVIDADES DEPORTIVAS

## **II. Análisis de la situación**

El análisis de la situación que se realizó para el Club Las Águilas de Santa Ana consistió en el Análisis de la situación externa e interna que se desarrollará a continuación.

### **2.1 Análisis de la situación externa**

En este tipo de análisis se contempla temas como análisis del entorno, del sector, del mercado, de los clientes, competidores y proveedores.

**2.1.1 Análisis del entorno.** En este análisis se hará el estudio de los factores económicos, tecnológico, político y sociales.

**Factores económicos.** De acuerdo al último reporte del Instituto de Estadística e informática (INEI, 2017), revela que en octubre la economía registró un crecimiento del 2.12%, esto nos muestra una clara tendencia de desaceleración de la producción nacional en este período. Es claro recordar

que nuestra economía se sustenta en la producción minera y la exportación de la misma, pero también es importante recordar que el crecimiento económico de nuestro país también se debe a la aplicación de estrictas medidas de política fiscal. En cuanto a la inflación, el Perú en el 2016 cerró con una inflación del 3.23%, cifra menor a la del 2015 pero superior a la meta establecida por el Banco Central de Reserva (BCR en adelante), esto se debió de acuerdo al INEI al alza de los precios de los alimentos, el combustible, energía eléctrica, entre otros. Sin embargo el mismo Banco Central de reserva (2017), prevé una inflación de 2.3% para el 2017. Así también en cuanto a la tasa de interés en el Perú, el BCR acordó un recorte de 0.25%, en la tasa de referencia, fijando la tasa de interés en 3.75%, aspecto favorable para las inversiones en el país. De todo ello se puede deducir que el Perú se encuentra en una etapa de recuperación, caracterizada por una política fiscal firme, un contexto internacional favorable, inversión pública en infraestructura y construcción. En ese contexto mencionado, se puede decir que la economía peruana a 2017 es favorable y promisorio para las inversiones tanto nacionales como extranjeras. En ese sentido, el Club Las Águilas puede aprovechar este contexto y planificar sus objetivos y plantear estrategias adecuadas para seguir creciendo.

**Factores tecnológicos.** Según lo mencionado por la Sociedad de Comercio Exterior (2017), el Perú en el 2016 invirtió en investigación y desarrollo 5000 millones de soles y existen más de 1000 centros de investigación en todo el país. También es importante mencionar que no sólo el Estado peruano invierte en I+D, sino también instituciones privadas. Es así, que de acuerdo al Censo Nacional de Investigación y Desarrollo en Centros de Investigación que comprenden 545 instituciones dedicadas a la investigación, de las cuales el 66.9% corresponde a instituciones privadas sin fines de lucro, también instituciones educativas como las universidades con un 25.7%,

institutos públicos de investigación (3.5%), empresas privadas (2.6%) y los establecimientos de salud con el 1.3%. Cabe mencionar que el 49.8% de estos centros de investigación se encuentran en Lima. En tal sentido, se puede apreciar que en este factor el contexto también es favorable para el Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C., no obstante el tipo de servicio no requiere de mucha tecnología.

**Factores políticos legales.** La estabilidad política del Perú a 2017 ha tenido muchos altibajos, se han presentado problemas de orden partidario en el congreso lo que puede sugerir una estabilidad tambaleante. Sin embargo, los estudios realizados por Latin Business Chronicle (2017) demuestran lo contrario y manifiestan que el Perú “posee el mejor ambiente macroeconómico de América Latina”, esta institución, “con sede en Florida-Estados Unidos, ratificó al Perú como el tercer mejor país en América Latina para hacer negocios, precedido por Chile y Panamá”. Es así, que el Perú que a pesar de sus problemas internos y escándalos con Odebrecht y la corrupción sigue siendo un destino atractivo para las inversiones. Es por ello, que este factor también es favorable para las inversiones que realice el Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C.

**Factores sociales.** La población del distrito de Los Olivos a 2017 de acuerdo al INEI es de 382,000 habitantes. Sin embargo, la zona de influencia para el Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C. son los distritos aledaños como Independencia, San Martín de Porres, Comas, Carabayllo y Puente Piedra. La población de estos distritos suman 1,542,000 habitantes. Teniendo en cuenta que la población objetivo para la empresa están entre 6 y 20 años de edad, los cuales representan aproximadamente el 20% de la población mencionada (INEI, 2015). También es necesario mencionar que las preferencias y costumbres en cuanto a la práctica de deporte, el fútbol es uno de los más preferidos y es por ello la demanda por las escuelas de fútbol

en Lima Norte. Aspecto que favorece considerablemente al Club Las Águilas de Santa Ana.

2.1.2 **Análisis del sector.** Este análisis se realizará aplicando al metodología de las cinco fuerzas de Porter.

**Rivalidad entre los competidores.** Los competidores existentes en la zona de influencia del Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C., quienes se encuentran circunscritos dentro del mercado donde se desenvuelve la empresa. Estas escuelas de fútbol ofrecen los mismo servicios y los precios no son muy diferenciados por lo que la rivalidad entre los competidores del mercado donde se desarrolla la empresa es media alta.

**Amenaza de nuevos entrantes.** Siendo el mercado amplio y atractivo para los inversionistas que desean desarrollarse en este rubro, estos pueden invertir sin problema, pues las barreras de entrada son nulas o muy bajas. Así también existe la posibilidad latente de que otras escuelas de otros distritos también puedan ingresar a este mercado de Lima Norte.

**Poder de negociación de los clientes.** Los clientes del Club Las Águilas son los padres de los niños y jóvenes que se matriculan en la empresa, pues ellos son quienes toman el poder de compra. Siendo así, es necesario mencionar que muchos de ellos están centrados más en el precio que en la calidad, porque también muchos lo toman como un centro de entretenimiento donde pueden dejar a sus hijos y no como un lugar donde puedan iniciar una carrera deportiva. En tal sentido y dada la cantidad de opciones, se puede inferir que los cliente si tienen poder de negociación.

**Poder de negociación de los proveedores.** Los proveedores del Club Las Águilas principalmente lo constituyen principalmente los entrenadores, pues son ellos quienes constituyen la columna vertebral del servicio y poseen el know how de la empresa. También se tiene proveedores de ropa deportiva como la empresa Lomas y accesorios como balines, conos, platillos, etc. Actualmente existen opciones variadas para optar por el servicio de

entrenadores, también por ropa deportiva y accesorios, por lo que se concluye que los proveedores de este servicio no tienen poder de negociación.

**Amenaza de productos sustitutos.** Los servicios sustitutos lo componen las escuelas de vóley, basket, y otros deportes como las escuelas mixtas de combate o defensa personal, las cuales se constituyen en opciones importantes para los clientes. Por lo que el mercado se vuelve más competitivo aún con la incursión de nuevos deportes que son atractivos para los clientes.

### **2.1.3 Análisis del mercado**

Para nadie es ajeno mencionar que el Perú vive una fiebre del fútbol, este fenómeno se acentúa más con el mundial de Rusia 2018.

Las escuelas y academias de fútbol forman a más de 150 mil chicos de todo el Perú, y hoy en día se han vuelto indispensables porque es casi imposible que un jugador llegue a primera división sin un proceso formativo. Por eso, la aparición de escuelas y academias de **fútbol** ayuda a la iniciación deportiva.

La FPF no tiene una lista de cuántas escuelas existen ni el cálculo del tamaño del mercado (porque son particulares, indican), pero se estima que son más de 300 (El Comercio, 2015).

Del mismo modo, la cantidad de clubes va creciendo progresivamente, en estos últimos seis años se han sumado franquicias extranjeras. Es así, que la escuela del FC Barcelona llegó el 2009, posteriormente siguieron del club Boca Juniors, Juventus y AC Milan, además de otros clubes como el River, el Valencia que todos ellos llegan con el afán de instalar escuelas de formación juvenil.

Dadas estas condiciones y con el análisis realizado en las fuerzas de Porter se concluye que el negocio deportivo de las escuelas y academias de fútbol no solo son atractivas sino también son lucrativas.

## **2.2 Análisis de la situación interna**

Para poder realizar un análisis interno de la empresa se ha tenido en cuenta el análisis FODA, herramienta básica para identificar la posición competitiva de la empresa.

### **III. Diagnóstico de la situación**

#### **2.1 Análisis FODA**

El análisis FODA nos permitirá identificar las potencialidades de la empresa en cuanto a sus fortalezas y oportunidades y aquellos puntos que requiere tomar conciencia enfrentar y superar como son las debilidades y amenazas a las cuales se enfrenta en el mercado.

Para poder identificar el FODA de la empresa Club Las Águilas se realizó un taller para levantar dicha información donde participaron la mayor parte de los trabajadores de la empresa y principalmente se encontraron los socios que conforman el club.

## 2.2 Matriz de posición competitiva

Para armar la Matriz de posición competitiva se tuvieron en cuenta dos variables: el atractivo de mercado de las tres líneas de servicio que maneja Club Las Águilas y la posición competitiva de las distintas líneas.

En cuanto a la variable “Atractivo de mercado” se consideraron los criterios de: Tamaño de mercado, potencial de crecimiento del mercado, competencia y rentabilidad del negocio. Así también para cada factor se consideró los siguientes criterios para su calificación:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal profesional y calificado para altas exigencias en el mercado.</li><li>• Se brinda orientación personalizada.</li><li>• Complementación con otros servicios. (Psicología).</li><li>• Espacios aptos para la práctica del deporte.</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La falta de infraestructura propia.</li><li>• Falta de capital para la realización de todas las actividades.</li><li>• Desconocimiento de sus recursos.</li><li>• Aprovechamiento insuficiente de las existencias.</li><li>• Falta de capacitación en el ámbito deportivo e orientación psicopedagógica.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El fútbol, deporte con mayor convocatoria.</li><li>• Padres que quieren que sus hijos practiquen deporte.</li><li>• La dinámica del crecimiento metropolitano en Lima norte.</li><li>• Medios de comunicación como: radio comas, periódico deportivo amateur altoque, página Dechalaca, pagina TAWI, Cable Perú, Lima norte TV Y Willax tv.</li><li>• La mejora de las instalaciones de los estadios municipales en Lima norte.</li><li>• Colegios del nivel secundario del turno mañana y tarde.</li><li>• El creciente “culto” al cuerpo y al ejercicio físico como tendencia saludable.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inseguridad social.</li><li>• Alto nivel de competencia en el mercado.</li><li>• Deportes y cursos sustitutos.</li><li>• Convocatoria de ligas juveniles de clubes importantes de la provincia.</li><li>• Falta de apoyo municipal.</li><li>• Bajo interés en apoyo hacia el sector.</li><li>• Débil apoyo de empresas asociadas.</li><li>• Gestión deficiente de las municipalidades en este rubro.</li><li>• Baja calidad de muchas instalaciones deportivas y/o parques.</li></ul>

### Tamaño de mercado

- Se puntuó con “1” si el tamaño de mercado para el servicio es bajo.

- Se puntuó con “2” si el tamaño de mercado para el servicio es medio.
- Se puntuó con “1” si el tamaño de mercado para el servicio es alto.

#### Potencial de crecimiento del mercado

- Se puntuó con “1” si el crecimiento del mercado no supera el 2%
- Se puntuó con “2” si el crecimiento del mercado es entre 2% y 4%
- Se puntuó con “3” si el crecimiento del mercado supera el 5%

#### Competencia

- Se puntuó con “1” si la competencia es baja.
- Se puntuó con “2” si la competencia es media.
- Se puntuó con “3” si la competencia es alta.

#### Rentabilidad

- Se puntuó con “1” si la rentabilidad del servicio no supera el 3%
- Se puntuó con “2” si la rentabilidad del servicio está entre el 3% y 5%
- Se puntuó con “3” si la rentabilidad del servicio supera el 5%.

De forma parecida se procedió a establecer los criterios para definir la posición competitiva de los servicios del Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C., los cuales son: Categorías, precio del servicio, calidad del servicio y cuota de mercado. En el caso de estos criterios la puntuación es de acuerdo a cuál es nuestra posición relativa respecto al mejor competidor del mercado, en este caso la que se considera entre los competidores la mejor escuela de fútbol que se encuentra en el mercado donde se desarrolla el Club Las Águilas es Tito Chupitaz En consecuencia se tiene:

- Se puntuó con “1” si estamos peor que la Escuela de fútbol Tito Chumpitaz.
- Se puntuó con “2” si estamos al nivel de la Escuela de fútbol Tito Chumpitaz.
- Se puntuó con “3” si estamos mejor que la Escuela de fútbol Tito Chumpitaz.

Se observa que el servicio más atractivo para el Club Las Águilas de Santa Ana

<b>Atractivo del mercado para el cumplimiento de los objetivos</b>				
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Fútbol masculino</b>	<b>Futbol femenino</b>	<b>Academia de arqueros</b>
Tamaño de mercado	0.20	3	1	2
Potencial de crecimiento	0.30	3	2	3
Competencia	-0.20	3	2	3
Rentabilidad del negocio	0.30	3	1	2
	1.00	1.80	0.70	1.30

S.A.C. es la Academia de fútbol masculino, de acuerdo a la evaluación realizada, seguido de la Academia de arqueros y finalmente la academia de fútbol femenino que es un nuevo servicio implementado.

<b>Posición competitiva de las líneas de servicio</b>				
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Fútbol masculino</b>	<b>Futbol femenino</b>	<b>Academia de arqueros</b>
Categorías	0.25	3	1	2
Precio del servicio	0.20	2	2	2
Calidad del servicio	0.30	2	2	2
Cuota de mercado	0.25	1	1	1
	1.00	2.00	1.50	1.75

En cuanto a la posición competitiva de cada servicio se tiene que la academia de fútbol masculino es la más competitiva si se compara con la Escuela líder que es Tito Chumpitaz.

Finalmente la matriz de posición competitiva resultante queda representada en el siguiente gráfico, del cual se deduce:

- La academia de fútbol masculino es la más atractiva que tiene el Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C. y la academia de fútbol femenino es la menos atractivo, esto es porque esta última recién se ha lanzado al mercado y aun no tiene mucha difusión.
- Del mismo modo la academia de fútbol masculino es la que tiene la mejor posición competitiva del Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C.

De acuerdo a la información proporcionada por los socios, Club Las Águilas de Santa Ana S.A.C. tiene un promedio de ventas que se muestran en el siguiente cuadro y también menciona el porcentaje de ventas que representa cada servicio.

Servicios	Atractivo del mercado	Posición competitiva	Participación en las ventas	% participación
Fútbol masculino	1.80	2.00	S/. 15,000.00	0.6
Fútbol femenino	0.70	1.50	S/. 7,500.00	0.3
Academia de arqueros	1.30	1.75	S/. 2,500.00	0.1



#### IV. Sistema de objetivos corporativos

##### 3.1 Misión

El C.D. LAS AGUILAS, de SANTA ANA, es una institución dedicada a formar, orientar y educar a los jóvenes deportistas de Lima Norte, con principios y valores a través del fútbol, generando oportunidades de formación profesional, hábitos de vida saludable y logrando así, mejorar su calidad de vida

##### 3.2 Visión

En el 2022, ser un Club de fútbol profesional, reconocido a nivel nacional, avalado por lauros deportivos, formación y venta de derechos deportivos de jugadores en el fútbol profesional peruano.

### **3.3 Valores**

- **Disciplina:** Es la capacidad de acción ordenada, correcta y perseverante para alcanzar un objetivo valioso.
- **Ética:** Conjunto de normas, principios y razones que se ha establecido como línea directriz de la propia conducta.
- **Excelencia en el servicio:** Reconocer que la atención es nuestra finalidad prioritaria.
- **Pasión y orientación al cliente:** Estamos comprometidos con clientes y consumidores, excediendo sus expectativas para conquistar su lealtad.
- **Honestidad:** Es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que, junto a la justicia, exige en dar a cada quién lo que le es debido.
- **Imagen Institucional:** Está configurada por todo el conjunto de actuaciones y mensajes que una institución emite a lo largo del tiempo.
- **Solidaridad:** Reflejado en el trato personalizado, dedicación al servicio del niño y joven deportista.
- **Credibilidad:** Brindando los resultados oportunamente.
- **Responsabilidad:** La persona responsable es aquella que actúa conscientemente, siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido estando obligado a responder por funciones encomendadas.
- **Trabajo en equipo:** Impulsamos como un sólo equipo el desarrollo de la Organización, generando valor con resultados de excelencia.
- **Calidad con sustentabilidad:** Trabajamos de forma eficaz y eficiente, agregando valor en cada resultado e impactando positivamente en la sociedad y medio ambiente, garantizando a los clientes productos y servicios de excelencia.

- Honestidad, integridad y congruencia: Cumplimos con nuestros deberes de forma ética, generando credibilidad dentro y fuera de la Organización.
- Mantenimiento o mejora de la salud

### **3.4 Objetivos estratégicos**

El club Las Águilas de Santa Ana S.A.C., cuenta con cuatro objetivos estratégicos, los cuales se mencionan a continuación:

**Primero.** Aumentar la rentabilidad para la empresa.

**Segundo.** Incrementar la cuota de mercado y conseguir clientes satisfechos.

**Terceros.** Calidad en los servicios brindados.

**Cuarto.** Involucramiento del personal e innovación constante.

### **3.5 Metas**

#### **Largo plazo.**

- Crear alianzas estratégicas con empresas privadas.
- Financiar un local donde se puedan realizar los entrenamientos de forma constante sin tener que movilizarse en diferentes espacios.
- Fidelizar al cliente
- Consolidar la marca de la empresa

#### **Mediano plazo.**

- Realizar convenio con la Municipalidad de Los Olivos.
- Mantener publicidad constante donde muestre las promociones del Club y dirigidas al público objetivo.
- Implementar publicidad en diferentes medios de comunicación adecuados.

#### **Corto plazo.**

- Analizar nuestro entorno comercial (Lima Norte) con respecto a nuestros competidores.
- Determinar las características o perfil de nuestros clientes, y a su vez de la competencia que brinda este tipo de servicio.

- Estimar los costos reales de la empresa.
- Crear promociones para el ingreso de nuevos clientes.
- Capacitar al personal
- Definir las funciones de los empleados mediante un Manual de organización y funciones

## V. Estrategias corporativas

Las estrategias que se consideraran son las recomendadas por Porter para alcanzar una ventaja competitiva. En tal sentido, se ha optado por una estrategia de enfoque (diferenciación), la cual se detalla a continuación.

### 4.1 Elección de la estrategia

**Estrategia de enfoque.** Esta estrategia se ha optado con la finalidad de tomar un nicho de mercado donde se brinde un servicio diferenciado a los clientes de Lima Norte. Este servicio tendrá en cuenta los siguientes principios:

- Servicio personalizado.
- Entrenadores especialistas en desarrollo de prospectos en el fútbol.
- Espacios adecuados para el entrenamiento.
- Innovación constante en nuevas técnicas del fútbol.

## VI. Decisiones operativas

En este acápite se tiene en cuenta dos aspectos que son importantes y que sin ellos no podría conseguirse los resultados de los objetivos planteados, es decir aquí se contemplará el plan de acción y el presupuesto que se requiere para poner en práctica el plan estratégico.

### 5.1 Plan de acción y presupuesto

En el siguiente cuadro se detalla las decisiones estratégicas que se derivan de la **estrategia de enfoque** elegida, los responsables de cada acción y el presupuesto anual que se contempla para el desarrollo de estas decisiones estratégicas y acciones.

<b>Decisiones estratégicas</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Servicio personalizado	Tener un registro personal de cada prospecto Identificar potencialidades Estimular entrenamiento localizado	Entrenador Personal administrativo	Todo el tiempo	1000
Contar con personal especializado	Realizar convocatorias a entrenadores Implementar un proceso de reclutamiento y selección adecuados Brindar las facilidades a los entrenadores para dar un mejor servicio	Administración y área de psicología del Club	Enero de 2018	3000
Espacios adecuados	Realizar alianzas con propietarios de espacios donde realizar los entrenamientos	Administración del Club	Enero de 2018	12000
Innovación	Capacitar al personal en nuevas tendencias futbolísticas. Hacer uso de equipos adecuados y modernos para el entrenamiento.	Administración Logística Entrenadores	Enero de 2018	5000

## Anexo 5. Tablas de resultados

**Tabla 19.** *Valores porcentuales del planeamiento estratégico.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	8	20,0%	22,5%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	12	30,0%	52,5%
Válidos De acuerdo	8	20,0%	72,5%
Totalmente de acuerdo	11	27,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 20.** *Dimensión análisis de la situación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	7	17,5%	20,0%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	5	12,5%	32,5%
Válidos De acuerdo	17	42,5%	75,0%
Totalmente de acuerdo	10	25,0%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 21.** *Dimensión diagnóstico de la situación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5,0%	5,0%
En desacuerdo	5	12,5%	17,5%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	7	17,5%	35,0%
Válidos De acuerdo	8	20,0%	55,0%
Totalmente de acuerdo	18	45,0%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 22.** *Dimensión Sistema de objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	14	35,0%	37,5%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	8	20,0%	57,5%
Válidos De acuerdo	9	22,5%	80,0%
Totalmente de acuerdo	8	20,0%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 23. Dimensión Estrategia corporativas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	12	30,0%	32,5%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	16	40,0%	72,5%
Válidos De acuerdo	6	15,0%	87,5%
Totalmente de acuerdo	5	12,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 24. Variable Gestión empresarial**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	7	17,5%	20,0%
Ni en desacuerdo ni en acuerdo	9	22,5%	42,5%
Válidos De acuerdo	16	40,0%	82,5%
Totalmente de acuerdo	7	17,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 25.** *Dimensión Planificación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5%	2,5%
En desacuerdo	4	10,0%	12,5%
Válidos Ni de acuerdo ni en acuerdo	13	32,5%	45,0%
De acuerdo	12	30,0%	75,0%
Totalmente de acuerdo	10	25,0%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 26.** *Dimensión Organización*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	5	12,5%	12,5%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	15,0%	27,5%
Válidos De acuerdo	26	65,0%	92,5%
Totalmente de acuerdo	3	7,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 27. Dimensión Dirección**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Des	9	22,5%	22,5%
Nda	5	12,5%	35,0%
Válidos Da	13	32,5%	67,5%
Tda	13	32,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 28. Dimensión Control**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Des	3	7,5%	7,5%
Nda	5	12,5%	20,0%
Válidos Da	21	52,5%	72,5%
Tda	11	27,5%	100,0%
Total	40	100,0%	

*Fuente.* Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 29. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planeamiento Estratégico	,132	40	,077	,945	40	,052
Gestión empresarial	,144	40	,037	,945	40	,052

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 30. Prueba de hipótesis general**

		Planeamiento Estratégico	Gestión empresarial
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,850**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,850**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 31. Relación entre análisis de la situación y gestión empresarial**

		Análisis de la situación	Gestión empresarial
Análisis de la situación	Correlación de Pearson	1	,805**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,805**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 32. Relación entre diagnóstico de la situación y gestión empresarial**

		Diagnóstico de la situación	Gestión empresarial
Diagnóstico de la situación	Correlación de Pearson	1	,737**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,737**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 33. Relación entre sistemas de objetivos y gestión empresarial**

		Sistema de objetivos	Gestión empresarial
Sistema de objetivos	Correlación de Pearson	1	,696**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,696**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.

**Tabla 34. Relación entre estrategias corporativas y gestión empresarial**

		Estrategias corporativas	Gestión empresarial
Estrategias corporativas	Correlación de Pearson	1	,715**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,715**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

Fuente. Encuesta realizada a los trabajadores del Club Las Águilas de Santa Ana 2017.