

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA
PRODUCTORA AUDIOVISUAL CATALEJO SAC
EN EL PERIODO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Renato Guissepi Cortez Valiente

Asesor:

Mg. Cristian Joel Martínez Agama

Lima - Perú

2020



ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Cristian Joel Martínez Agama, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de ADMINISTRACIÓN, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Cortez Valiente Renato Guissepi

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Planeamiento Estratégico en la productora audiovisual Catalejo SAC para aspirar al título profesional de: Licenciado en Administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Ing. /Lic./Mg./Dr. Nombre y Apellidos
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis del estudiante: Renato Guissepi Cortez Valiente para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Planeamiento estratégico en la productora audiovisual Catalejo SAC en el periodo 2020.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado
Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado



DEDICATORIA

A mis padres, a mi hermano y a todas aquellas personas que amo, gracias a su apoyo se hizo posible la realización de este modesto trabajo.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a los dueños de la empresa Catalejo SAC, por su colaboración y ayuda pertinente para la realización de esta investigación.

Agradecer también al personal docente de la Universidad, por todos los conocimientos brindados y recomendaciones para mejorar en el ámbito académico y profesional.

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	34
CAPÍTULO III. RESULTADOS	41
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	50
REFERENCIAS	65
ANEXOS	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de procesamiento de casos.....	38
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad	38
Tabla 3. Resultados - variable planeamiento estratégico	41
Tabla 4. Resultados - dimensión análisis externo	42
Tabla 5. Resultados - dimensión análisis interno	44
Tabla 6. Resultados - dimensión análisis estratégico	45
Tabla 7. Resultados - dimensión control.	47
Tabla 8. De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?.....	85
Tabla 9. Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?.....	86
Tabla 10. Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?	87
Tabla 11. ¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?	89
Tabla 12. ¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?.....	90
Tabla 13. ¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo? .	91
Tabla 14. ¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?	92
Tabla 15. ¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?	94
Tabla 16. Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?.....	95

Tabla 17. ¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?.....	96
Tabla 18. ¿Considera usted que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?	98
Tabla 19. De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC?	99
Tabla 20. Variable: planeamiento estratégico	101
Tabla 21. Dimensión: análisis externo	101
Tabla 22. Dimensión: análisis interno - pregunta 1	102
Tabla 23. Dimensión: análisis interno - pregunta 2.....	103
Tabla 24. Dimensión: análisis interno - pregunta 3.....	104
Tabla 25. Dimensión: análisis interno - pregunta 4.....	105
Tabla 26. Dimensión: análisis interno - pregunta 5.....	106
Tabla 27. Dimensión: análisis interno: pregunta 6.....	107
Tabla 28. Dimensión: análisis estratégico	107
Tabla 29. Dimensión: análisis estratégico - pregunta 2.....	108
Tabla 30. Dimensión: control	109
Tabla 31. Dimensión: control - pregunta 2.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de Ishikawa.....	16
Figura 2. Frecuencia - variable planeamiento estratégico	41
Figura 3. Frecuencia - dimensión análisis externo	42
Figura 4. Frecuencia – dimensión análisis interno	44
Figura 5. Frecuencia - dimensión análisis estratégico.....	46
Figura 6. Frecuencia - dimensión control.....	47
Figura 7. Matriz de operacionalización de variables.....	74
Figura 8. Matriz de consistencia.....	75
Figura 9. De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?.....	85
Figura 10. Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?	86
Figura 11. Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?	88
Figura 12. ¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?	89
Figura 13. ¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?.....	90
Figura 14. ¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?	92
Figura 15. ¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?	93
Figura 16. ¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?	94

Figura 17. Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?.....	95
Figura 18. ¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?.....	97
Figura 19. ¿Considera usted que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?	98
Figura 20. De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC?	99

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC. El tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo, diseño no experimental- transversal y enfoque cuantitativo, considerando técnicas de recolección de datos cuantitativas mediante encuesta aplicada a 20 trabajadores de la empresa. Se determinó que los trabajadores mantienen la percepción de un nivel alto en cada componente del planeamiento estratégico, tanto para el análisis interno, externo, estratégico y control. Por otro lado, el mando gerencial de la empresa indicó que existen objetivos estratégicos como la mejora en marketing y diversificación de servicios que desean ejecutar para lograr ser un referente en las comunicaciones integrales, asimismo, señalaron algunas deficiencias en aspectos como el análisis externo y mecanismos de control. Se concluyó que, aunque Catalejo SAC posee un planeamiento estratégico establecido, se desarrolla sin una elaboración detallada, carece de una profundización en aspectos relevantes como el análisis del macro entorno y precisión en procesos de control, por tanto, se recomienda profundizar en dichos aspectos para mejorar la efectividad del logro de objetivos estratégicos y conducir a la empresa hacia la visión proyectada.

Palabras clave: Planeamiento estratégico, macro entorno, control, producción audiovisual, marketing.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación permite conocer cómo describir la situación del planeamiento estratégico establecido en la productora audiovisual Catalejo SAC, dicha variable contribuye respecto a la ausencia o mejora de un análisis interno, externo, estratégico y control en la organización, con el fin de que se pueda lograr una dirección estratégica, asegurar el cumplimiento de objetivos y tomar mejores decisiones.

Para la realización de las bases en este trabajo, se empleó el método AQP (A dónde, Quiénes, Problema) determinando que la empresa a evaluar es la mencionada Catalejo SAC, se toma en cuenta información brindada por los dueños y gerentes de la empresa, personal clave y relacionados; asimismo denotando que el problema se encuentra en la falta de dirección estratégica en la organización. Además se utilizó el método CCA (Causa, Consecuencia, Aporte), detallando la causa del problema como la ausencia de un enfoque e interés estratégico, debido a que se centran más en cuestiones técnicas y operativas; de dicha causa principal se desprenden sub causas que la construyen como que la empresa no posee un personal designado para enfatizar en lo mencionado y a su vez no poseen presupuesto suficiente para crear nuevas áreas centradas en generar material que aporte a una dirección estratégica organizacional. La consecuencia si es que se sigue dando el problema comentado es que la productora audiovisual tendrá poca influencia en el mercado y por tanto no podrá aumentar la captación de clientes. Es por ello que se busca describir la situación del planeamiento estratégico establecido en la empresa, de manera que se pueda identificar los puntos débiles a reforzar y realizar recomendaciones que contengan los elementos necesarios para contrarrestar dicho problema. Agregado a ello, es importante recalcar que la presente investigación se encuentra en la línea de investigación de “Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial”, porque la variable utilizada es el planeamiento estratégico y al ser una herramienta administrativa que puede ser utilizada por gerencias para generar cambios en

una empresa, se puede afirmar que aporta a una gestión empresarial. De igual manera, el presente estudio pertenece a la sub línea de investigación “Gestión de MYPE y PYME” debido a que la variable comentada se aplica en la productora audiovisual Catalejo SAC, la cual califica como una microempresa por características como su personal reducido e ingresos de acuerdo a lo establecido por SUNAT en cuanto al nivel de sus recaudaciones.

Marco temporal: el estudio comprende del periodo agosto a noviembre del año 2020 que se realizará la investigación de campo.

Marco geográfico: el marco de estudio se realiza en el distrito de Magdalena en donde se programarán las investigaciones previas y posteriormente se realizará el desarrollo de la investigación.

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Análisis contexto internacional: Desde la perspectiva internacional existe información sobre los resultados económicos del segundo trimestre del 2021, específicamente en cuanto a la actividad del sector de servicios. En el país de Chile, se evidenció un incremento del 10,5% respecto al mismo periodo del año anterior en los servicios empresariales, los cuales abarcan servicios profesionales, consultorías, etc. (Banco Central de Chile, 2021). Además de dicho país, existen datos económicos del mismo periodo en Colombia, donde se evidenció un aumento del 12,6% respecto a su periodo anterior en actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, y otras actividades de servicios (DANE, 2021).

1.1.2. Análisis contexto nacional: De igual forma cabe resaltar que, durante el segundo trimestre del actual año, el valor agregado bruto de la actividad en el sector de servicios incrementó en 62.6% respecto al año anterior, denotando que existe una mayor actividad que específicamente significa un aumento en un 88.9% en servicios brindados

por profesionales, científicos y técnicos (INEI, 2021). Es preciso añadir que el subsector de servicios brindados a empresas se incrementó en 21.1% respecto al año anterior, ello se explicó por mayores servicios profesionales, científicos y técnicos, cabe indicar que el subsector obtiene un peso del 50.6% perteneciente al PBI No Primario (BCRP, 2021). Relacionando dichos datos cuantitativos con la variable del presente estudio se posee información de la encuesta realizada por la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura en conjunto con Real Time Management ejecutada a lo largo de mayo del 2021 a 411 empresas del Perú, se pudo evidenciar que el 79% de las empresas encuestadas efectúan planeamiento estratégico de forma regular, sólo el 38% de las empresas están satisfechas con su plan estratégico actual. Además, las empresas más pequeñas realizan con menor regularidad su planeamiento estratégico. El 20% de las empresas encuestadas pertenecían al sector de servicios, dentro de dicho porcentaje el 76% afirma realizar un planeamiento estratégico dentro de su organización, un 16% afirma haberlo realizado alguna vez durante los últimos 10 años y un 7% no ha realizado nunca un planeamiento estratégico. (PAD & RTM, 2021). Agregado a lo comentado, resulta relevante recalcar que la inversión publicitaria (relacionada con los medios de difusión tales como internet, TV, revistas) ha ido decreciendo durante los últimos 3 años, teniendo un gran descenso significativo del 24.2% en el año 2020 respecto al 2019, en relación al descenso del 6% en el año 2019 respecto al año 2018; la inversión para la TV en 2020 fue de 188 millones de dólares mostrando una disminución del 0.4% respecto a su año anterior y por otro lado el internet presentó una inversión de 120 millones de dólares denotando un aumento del 7.2% (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, 2021).

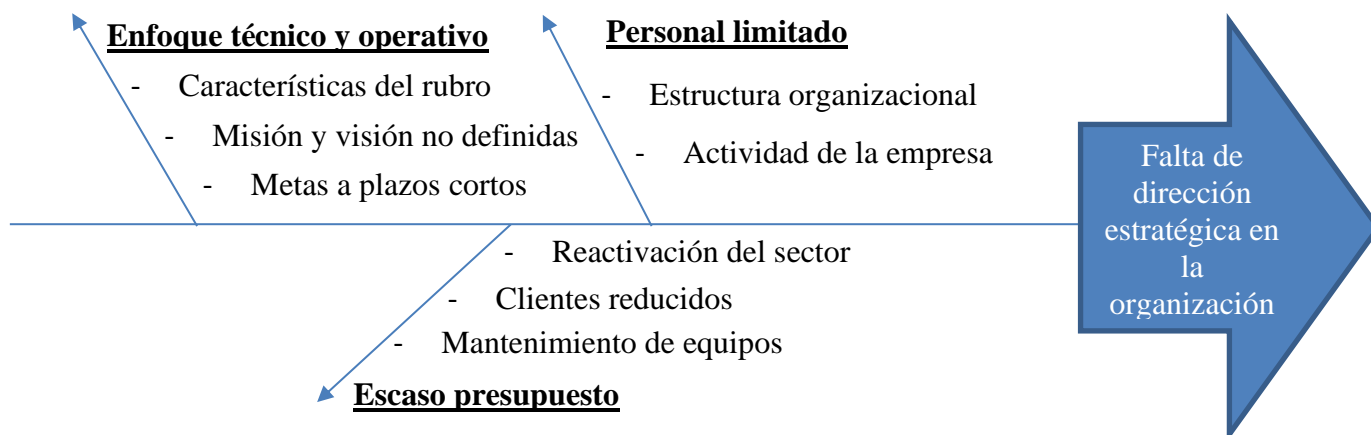
1.1.3. Análisis contexto específico: El presente trabajo se desarrolla en la empresa “Catalejo SAC”, es una productora audiovisual con más de 15 años brindando servicios de contenido audiovisual de calidad, principalmente vídeos corporativos, fotografía

profesional y animación 2D. El rubro en el que se desenvuelve la organización es el de las comunicaciones y multimedia, es una empresa que brinda servicios a otras empresas y pertenece al sector de servicios.

Por tanto, luego del análisis de los contextos presentados, se puede sintetizar que el sector y la industria en la que se sitúa la empresa vienen con variaciones constantes, en su mayoría en el sentido creciente, se evidencia la importancia del sector de servicios para el PBI de cada país; respecto al rubro de la organización se muestra una mayor apuesta e inversión para publicidad por internet fruto de la relevancia de los medios digitales hoy en día, siendo lo último que puede beneficiar en cuanto a las oportunidades y alto requerimiento en el mercado debido al tipo de servicios que brinda Catalejo SAC. La organización en referencia se dedica a prestar servicios a otras empresas, produciendo material audiovisual de distintas formas. A manera de profundizar sobre este tema se puede comentar que la producción audiovisual resulta relevante gracias a la transformación digital que se evidencia en la actualidad, esta genera una gran demanda en cuanto a material multimedia se refiere.

El audiovisual como área de la comunicación está presente en diversos espacios como la educación, publicidad, políticas, salud y entretenimiento. Conocer de qué forma las productoras elabora los mensajes audiovisuales ayuda en gran medida a comprender como es la comunicación entre personas, organizaciones e instituciones. (Antezana, 2017, p. 26)

Figura 1. *Diagrama de Ishikawa*



Fuente:

elaboración propia

De acuerdo a lo mencionado, para la presente investigación se detecta el problema de la falta de dirección estratégica en la empresa, esto a causa de la ausencia de enfoque e interés estratégico. La causa principal del problema mencionado es la presencia de un enfoque centrado en lo técnico y operativo, otras causas secundarias por ejemplo que la empresa no posee un personal designado para enfatizar en un enfoque estratégico y a su vez no poseen presupuesto suficiente para crear nuevas áreas centradas que se dediquen netamente a contrarrestar el problema en cuestión; agregado a ello, existen sub causas que dan sentido a cada causa comentada. A raíz de la comentada situación, se busca describir la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC, respecto a dicha herramienta se sostiene que:

La planeación estratégica se realiza a nivel organizacional, es decir, considera un enfoque global de la empresa, razón por la cual se basa en objetivos y estrategias que parecen simples y genéricos, pero que afectan una gran variedad de actividades para el mejor funcionamiento de su negocio. (Castillo & Banguera, 2018 p. 5)

Además, es preciso recalcar los beneficios que produce el mencionado procedimiento, de acuerdo a Castillo R., Castillo V. & Ludeña (2018) indican que: “Para las organizaciones los beneficios que trae la planeación estratégica son necesarios en su

desempeño y crecimiento, por lo tanto, es fundamental desarrollar ésta apropiada a sus necesidades”. En consideración de lo descrito, se opta por describir el planeamiento estratégico como proceso fundamental para contribuir a Catalejo SAC a neutralizar el problema detectado.

1.3. Bases Teóricas

1.3.1. Autor base para variable de investigación: Para el presente estudio se considera la siguiente definición como base debido a que se expone la finalidad o propósito de la variable, mencionando también cómo abordar el lado negativo y positivo de la misma; cabe agregar que la siguiente definición posee una ventaja sobre otras en cuanto al aspecto cronológico al ser una descripción de un año más reciente a la actualidad.

El planeamiento estratégico se realiza con el fin de conocer y comprender el entorno de una organización en particular y de esta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventaja de los positivos para desarrollar estrategias en pos de la visión, misión y objetivos. (Arias, 2016, p. 33)

1.3.2. Autores secundarios para variable de investigación: El planeamiento estratégico o planeación estratégica, presenta una variedad de definiciones por distintos autores, donde se reflejan conceptos desde perspectivas diferentes tales como:

La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional. Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente. (Chiavenato, 2001, p. 148-149)

También hay una definición de la variable como un proceso continuo, sin embargo, abordado desde un punto distinto:

El planeamiento estratégico es entonces un proceso continuo de adaptación de la aplicación de la energía social a los cambios situacionales esforzándose por sostener la direccionalidad en la borrosidad de las circunstancias que se presentan en la trayectoria trazada hacia los objetivos propuestos. (Ossorio, 2003, p. 42)

Además de lo mencionado, existe también una definición más breve pero general la cual comenta que:

La planeación estratégica es el proceso de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar. Dicho proceso de planeación estratégica (o estrategia corporativa) se aplica a la empresa en su totalidad y a cada una de sus partes: estrategias de producción, de marketing, de recursos humanos, etc. (Amaru, 2009, p. 183)

Por otro lado, se tiene una definición desde una perspectiva distinta, donde se evidencia una posición que acepta, pero a la vez duda de la utilización de la variable, donde se indica que:

La planeación estratégica es un proceso intrincado y complejo que lleva a cualquier organización a terrenos desconocidos. No da una receta para el éxito lista para usarse; más bien, constituye un recorrido para la organización y le ofrece un marco para tratar de responder preguntas y resolver problemas. Un elemento fundamental para el éxito consiste en estar conscientes de los posibles obstáculos y estar preparados para sortearlos. (David, 2008, p. 19)

Por último, una concepción de la variable que resalta los beneficios del uso de la misma, donde se menciona que:



La planeación estratégica nace como una manera de dar respuesta al entorno, para solventar de mejor forma todos los inconvenientes tanto internos como externos que se le presentan a las empresas de hoy; además se pretende potencializar lo positivo y mitigar los impactos negativos, permitiendo una mayor productividad y sostenibilidad. Lo que se busca en la empresa intervenida es que a través de las estrategias corporativas se obtenga competitividad y se incrementen su participación y permanencia en el mundo empresarial, por tanto, este estudio parte de esa necesidad. (Guerrero, 2018, p. 18)

1.3.3. Autor base para dimensiones de variable de investigación: Para designar al autor principal que define las dimensiones del planeamiento estratégico se considera a Idalberto Chiavenato debido a su trayectoria y conocimiento tratando la variable en cuestión, además de realizar definiciones precisas y claras sobre cada una de las dimensiones y componentes necesarios para el presente estudio.

Dimensión 1: se define sobre el análisis externo o también conocido como análisis ambiental de la siguiente manera:

Mediante el análisis ambiental la empresa procura conocer su ambiente externo y diagnosticar qué ocurre en él. Para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia, es necesario que conozca el ambiente externo que la rodea: sus necesidades, oportunidades, recursos disponibles, dificultades y restricciones, amenazas, coacciones y contingencias de las que no puede huir ni escapar. Dado que el ambiente cambia continuamente, el nivel institucional de la empresa debe analizar sistemáticamente y diagnosticar las condiciones ambientales que rodean la empresa. (Chiavenato, 2001, p. 154)

Dimensión 2: en continuidad con lo anteriormente mencionado, en el análisis interno conocido también como análisis organizacional se comenta lo siguiente:

Se refiere al análisis de las condiciones internas de la empresa y a su diagnóstico correspondiente: proceso que permite examinar en conjunto los recursos financieros y contables, mercadológicos, productivos y humanos de la empresa para verificar cuáles son sus fortalezas y debilidades y cómo puede explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones que el ambiente le presenta. (Chiavenato, 2001, p. 156)

Dimensión 3: En referencia al análisis estratégico se comenta lo siguiente:

La formulación de las alternativas estratégicas puede llevarse a cabo dentro de estándares rutinarios o bastante creativos. Dependiendo de la situación externa y la interna, puede darse preferencia a estrategias activas o pasivas. Las grandes empresas dominantes desarrollan estrategias ofensivas en sus principales segmentos de mercado, mientras que las pequeñas prefieren sobrevivir mediante estrategias defensivas cuando actúan en mercados copados por las grandes empresas, o mediante estrategias ofensivas en segmentos de mercado ignorados por las empresas dominantes. Las empresas pueden combinar estrategias ofensivas (activas) y estrategias defensivas (pasivas) en diversas áreas del ambiente de tarea. (Chiavenato, 2001, p. 158)

Dimensión 4: Respecto al control o control estratégico se indica que:

El control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador. El control estratégico, también llamado control organizacional, es tratado en el nivel institucional de la

empresa y se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo.

Su dimensión temporal es a largo plazo. Su contenido es genérico y sintético.

(Chiavenato, 2001, p. 349)

1.3.4. Autores secundarios para dimensiones de variable de investigación: en relación al análisis externo Hitt, Ireland & Hoskisson (2008) indican principalmente que: “El proceso del análisis del entorno externo sigue cuatro pasos: la exploración, el monitoreo, el pronóstico y la evaluación. Los análisis del entorno permiten a la empresa identificar oportunidades y amenazas”.

Agregado a las ideas expuestas del autor base sobre el análisis interno, también se comenta lo siguiente:

La identificación de fortalezas y debilidades dentro de la organización es otra base del proceso de planeación de la estrategia. Una de las herramientas para identificar fortalezas y debilidades es la evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño debe complementarse con el análisis de las áreas funcionales y los proyectos de benchmarking (referenciación o evaluación comparativa). (Amaru, 2009, p. 189)

Con respecto al análisis estratégico dentro del planeamiento estratégico, existen algunos aportes y conceptos importantes, uno de ellos indica lo siguiente:

El análisis y la elección de las estrategias buscan determinar las líneas alternativas de acción que ayuden a la empresa a alcanzar de la mejor manera su misión y sus objetivos. Las actuales estrategias, los objetivos y la misión de la empresa, junto con la información de las auditorías externa e interna, brindan una base para generar y evaluar posibles estrategias alternativas. (David, 2008, p. 216)

En cuanto al control en el planeamiento estratégico, Amaru (2009) realiza una definición concisa y clara, en la cual indica: “Controlar, en esencia, es un proceso de tomar decisiones que tienen como finalidad mantener un sistema en la dirección de un objetivo, con base en información continua sobre las actividades del propio sistema y sobre el objetivo”.

Por otra parte, desde un enfoque más dirigido a lo estratégico y corporativo, se sostiene lo siguiente:

El control estratégico requiere un seguimiento sistemático de los puntos estratégicos de control y la modificación de la estrategia de la organización con base en esta evaluación. Como ya se señaló, planeación y control están relacionados estrechamente. Por lo tanto, los planes estratégicos requieren un control estratégico. Además, ya que los controles facilitan las comparaciones de las metas pretendidas con el desempeño real, también dan oportunidades de aprender, lo cual es la base del cambio organizacional. Finalmente, a través del control estratégico y el seguimiento correspondiente se obtienen indicios del desempeño organizacional y del siempre cambiante ambiente. (Koontz & Weihrich, 2007, p. 376)

1.4. Antecedentes

En tesis previa a optar por el grado de Ingeniería en Administración de Empresas titulado: “Plan estratégico para la Caja de Ahorro y Crédito “El Manizal” de la Comunidad Las Huertas - Cantón Paltas - Provincia de Loja” tuvo como objetivo general realizar una planificación estratégica para la Caja de Ahorro y Crédito “El Manizal”, para su desarrollo y mejora en la gestión administrativa. La investigación posee un nivel descriptivo con un enfoque mixto ya que se aplican entrevistas y encuestas para obtener información útil para la construcción de contenido y beneficio de objetivos propuestos.

En función de los resultados obtenidos, el autor concluye lo siguiente:

(...) Se pudo determinar que la Caja de Ahorro y Crédito “El Manizal” tiene más debilidades que fortalezas, a pesar de ello esta entidad tiene un crecimiento sostenible. (...) Es una entidad con posicionamiento para aplicar estrategias agresivas, donde las principales estrategias son: Diseñar y reestructurar administrativa y organizativamente, desarrollar un plan de promoción y publicidad. (Ponce, 2016, p. 186-187).

El aporte de la información brindada por el autor aborda el objetivo específico de la presente investigación: explicar la situación del control establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información obtenida de la fuente, resultará de utilidad para identificar la situación de control en una empresa, así como también reconocer factores relevantes que intervienen donde se comenta que únicamente el 36% de administrativos han planteado la aplicación de un proceso de control, pero aún no se lo ha llevado a efecto, mientras que el 64% de los mismos no han planteado este proceso. Adicionalmente se menciona cuál es el mecanismo de control para las actividades realizadas en la organización, determinando que se lleva a cabo desde un sentido más económico donde las herramientas contables como los cierres de caja mensuales son muy importantes.

En el trabajo de investigación titulado: “Planeamiento Estratégico del Restaurante Criollo Ma’Gucha”, se tuvo como objetivo general desarrollar un plan estratégico para el restaurante criollo MA’GUCHA para el periodo 2016 - 2021, que contribuya con un progreso económico por parte de la empresa. El tipo de investigación es descriptiva y utiliza un enfoque mixto debido a que emplea herramientas cualitativas (focus group, entrevistas) y cuantitativas (encuestas) como fuentes principales de información para realizar el desarrollo de la investigación y cumplir con los objetivos establecidos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se concluye lo siguiente:

(...) El restaurante Ma’Gucha, no cuenta con ventajas competitivas sostenibles, lo que obliga a establecer estrategias para contar con ventajas competitivas sostenibles y diferenciarse. (...) La estrategia seleccionada para la empresa busca abarcar la mayor cantidad del mercado, ofrecer servicios innovadores para hacer frente a la competencia, teniendo en cuenta que el PBI del sector servicios está proyectado para crecer en promedio 5.2% hasta el 2018, y el crecimiento de la población hasta el 2018 será de 32’000,000 millones de personas. (Espinoza et. al, 2019, p. 193).

El aporte de la información obtenida por el autor aborda el siguiente objetivo específico de la presente investigación: explicar la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información conseguida de la fuente permite reconocer factores importantes que componen un análisis externo en una organización, donde se menciona que se logra identificar un 37% de respuesta brindada por los clientes encuestados que permite identificar al principal competidor de la empresa. Además de ello, se logra identificar a su competencia más cercana y también se determina los requerimientos y valoraciones más importantes de sus clientes.

En la tesis para optar por el título profesional de licenciado de Ciencias Administrativas titulado: “Plan estratégico para la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi, de la ciudad de Piura, año 2017”, cuyo objetivo general fue diseñar el Plan Estratégico para la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi”, de la ciudad de Piura, año 2017. La investigación es de nivel descriptivo, con un diseño no experimental – transeccional y de enfoque mixto ya que analiza información de manera cuantitativa y cualitativa.

Luego de obtener los resultados de la investigación se concluye lo siguiente:

(...) Las principales deficiencias de la institución son la deficiencia en infraestructura y en metodología adoptada, por ello se establecen 8 objetivos a largo plazo que tienen

su fundamento en el cumplimiento de la misión y alcance de la visión. (...) Se estableció como estrategia central que la institución debe ejercer un cambio en su sistema administrativo para poder actualizar y optimizar su funcionamiento. (Novoa, 2017, p. 87).

El aporte de la información brindada por el autor aborda el siguiente objetivo específico de la presente investigación: describir la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. Con la información indicada por el autor, la fuente resultará útil ya que logra identificar factores relevantes del micro entorno mediante la herramienta del análisis AMOFHIT, donde se menciona en la parte de Recursos Humanos que el 100% de los encuestados manifiestan estar cómodos en su trabajo y un 63% evidencia estar motivado respecto al desarrollo de sus actividades. Además de ello, se determina que la institución no cuenta con un plan de marketing que le permita dar a conocer el servicio que brinda de forma adecuada, carece de cualquier tipo de publicidad en redes sociales y/u otro medio de comunicación y también se carece de conocimientos de gestión administrativa.

En el proyecto titulado: “Propuesta de planeación estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón/ Lavasalud&Dist”, tuvo como objetivo general proponer un modelo de planeación estratégica apropiado a las necesidades de la empresa Alberto Rendón Castrillón/ Lavasalud&Dist ubicado en la ciudad de Pereira. El estudio es de tipo descriptivo con enfoque mixto ya que como técnica de recolección de datos se utiliza encuestas y entrevistas tomando en cuenta los objetivos de la investigación.

En función de los resultados obtenidos, el autor concluye lo siguiente:

(...) La empresa posee una base en cuanto a la planeación de su actividad, enfocada hacia el control ya que se requiere por el riesgo que conlleva el tipo de actividad y la

vigilancia de las entidades que la regulan. (...) Se eligió un modelo de planeación estratégica flexible a las características de la organización, mercado y sus necesidades. (Bedoya & Zuluaga, 2015, p. 72).

La contribución de la información otorgada por el autor aborda el siguiente objetivo específico de la investigación: describir la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información brindada por el autor, resulta útil debido a que describe componentes del micro entorno a considerar para realizar un análisis adecuado, donde menciona que el 100% de encuestados indican conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, además de ello se determina un 71.4% del total de personas encuestadas consideran que un aspecto a mejorar son las relaciones humanas dentro de la organización. Agregado a lo comentado, se indica que dentro de las actividades que engloban el micro entorno se enfatiza en el desarrollo de controles operativos por las exigencias y permisos de funcionamiento de la empresa, asimismo se destaca la capacitación y retroalimentación de los colaboradores para cumplir con sus labores.

En el proyecto de investigación gerencial aplicado titulado: “Planeamiento estratégico de la empresa Fertilizantes del Perú S.A 2016-2018”, se tiene como objetivo general elaborar el plan estratégico para la empresa Fertilizantes del Perú para el periodo 2016-2018, proporcionándole una herramienta de dirección y toma de decisiones para el periodo en mención. Es un estudio de tipo descriptivo con enfoque mixto debido a que utiliza análisis de información cuantitativa cualitativa, mediante encuestas y entrevistas respectivamente.

En función de los resultados obtenidos, los autores concluyen lo siguiente:

(...) las estrategias planteadas no solo le permitirán a Fertilizantes del Perú alcanzar los objetivos estratégicos planteados en los próximos 3 años, sino incrementar valor como compañía. (...) Es importante que la empresa dé un seguimiento a las

estrategias propuestas y genere una cultura más corporativa. (...) Deben tener enfoque en priorizar las actividades de mayor impacto en desarrollar mercado y mantener la diferenciación en la calidad de sus productos. (Alcántara et al., 2015, p.5 y p.276).

El aporte de la información brindada por los autores aborda el siguiente objetivo específico de la presente investigación: explicar la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información obtenida, resulta de gran utilidad debido a que logra describir factores que conforman un análisis externo en una organización, donde se menciona que de los resultados cuantitativos obtenidos en la investigación se determina a la industria sujeta al estudio como poco atractiva. En adición a lo comentado, se indica el reconocimiento de principales clientes para la empresa considerando las exigencias y el tipo de relación que se mantienen, de igual forma para con los competidores directos.

En la tesis previa a optar por el grado de Ingeniera en Banca y Finanzas titulado: “Planeación estratégica para la empresa Pavi Chicken Loja, de ciudad de Loja periodo 2015-2020”, cuyo objetivo general fue desarrollar la planeación estratégica de la empresa citada con la finalidad de diseñar objetivos estratégicos y planes de acción que permitan alcanzar la misión y visión. El estudio es de tipo descriptivo con enfoque mixto debido a que como técnicas de recolección de datos utiliza la entrevista, observación, encuesta y revisión bibliográfica.

En relación con los resultados obtenidos en la investigación, el autor concluye lo siguiente:

(...) La empresa no posee planificación estratégica ni filosofía empresarial que le permita crecer ante su competencia. (...) De acuerdo a las debilidades encontradas

se elaboraron planes de acción que permitan dar a conocer a la gerente los objetivos estratégicos que harán crecer a la empresa en un futuro. (Merino, 2015, p. 150-151).

La contribución brindada por el autor aborda el siguiente objetivo específico de la presente investigación: describir la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información brindada por el autor, resulta de utilidad debido a que describe los principales factores que forman parte de un análisis interno, donde se menciona que existe un 50% de encuestados que determinan el ambiente de trabajo como muy bueno dando a conocer que existen lazos de compañerismo positivos dentro de la empresa, agregado a ello se evidencia un 88% que manifiesta sobre la infraestructura del restaurante indicando que no es adecuada para el desarrollo de actividades operativas. Adicionalmente a lo comentado, la empresa actualmente no cuenta con una misión ni visión definida, también se indica que el nivel de ventas que se percibe en los dos años de operación de la empresa no es el esperado.

En la tesis para optar al título profesional de licenciado en Administración titulado: “Propuesta de un Plan Estratégico para la empresa Multiservicios DIR – Chota 2018”, cuyo objetivo general fue proponer un plan estratégico para la empresa Multiservicios DIR – Chota, 2018. La investigación es de tipo descriptiva, con un diseño transversal y no experimental aplicada con enfoque mixto debido a que analiza información cuantitativa y cualitativa, en este caso se realizan encuestas y entrevista.

En función de los resultados obtenidos, la autora llegó a la siguiente conclusión:

(...) La empresa opera de forma empírica, sin seguir lineamientos estratégicos, por ello los trabajadores no conocen la misión y visión de la empresa, además afirman que no tienen metas establecidas ni se formulan estrategias para lograr crecimiento de empresa. (Tafur, 2018, p.5).

El aporte de información otorgada por el autor, aborda el siguiente objetivo específico de la presente investigación: describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información obtenida de la fuente resulta útil debido a que describe componentes que conforman un análisis estratégico en una empresa, donde se menciona que un 47% de encuestados determinan estar de acuerdo respecto a que consideran que la empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar estrategias orientadas al crecimiento de la empresa; sin embargo existe también un 47% que mantiene estar en desacuerdo con referencia a que “Multiservicios DIR” haya implementado estrategias en los últimos años. Agregado a lo comentado, se indica que, sobre lo obtenido de la entrevista realizada, se considera la implementación de estrategias como el incremento de ventas, fidelización de clientes, fortalecimiento de imagen empresarial y mayor rentabilidad, para poder mejorar la competitividad a través de la planificación en la empresa.

En el trabajo titulado: “Plan Estratégico para la Mueblería Wicle del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, 2015-2018”, cuyo objetivo general fue determinar estrategias organizacionales orientadas a la gestión administrativa mediante el diagnóstico participativo para la implementación del plan estratégico de la “Mueblería Wicle” del cantón la libertad, provincia de Santa Elena, 2014 – 2018. El estudio es de nivel descriptivo manteniendo un enfoque mixto ya que considera técnicas de recolección de datos tanto cualitativas para describir las cualidades del fenómeno a investigar, y cuantitativas para examinar los datos de manera numérica.

En relación a los resultados de la investigación el autor concluye lo siguiente:

(...) La propuesta de plan estratégico está enfocada al fortalecimiento de la empresa, buscando mejorar calidad de servicios y procesos productivos, para poder potenciar

recursos que responderán a necesidades identificadas durante el desarrollo y la elaboración del trabajo de investigación. (Tigrero, 2015, p. 131).

La contribución de información brindada por el autor, permite abordar el siguiente objetivo específico de la presente investigación: describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. La información de la fuente brindada por el autor resulta útil debido a que describe los componentes más influyentes que conforman un análisis estratégico en una empresa, donde se menciona que un 68% de encuestados indica estar de acuerdo respecto a que consideran que “Mueblería Wicle” debería implementar estrategias o ideas para mejorar los rumbos de la empresa. Agregado a ello, se determina que la mayoría de entrevistados consideran que la implementación de estrategias ayudará respecto a identificar mejores alternativas para mejorar la productividad, comentando también que es una idea innovadora para aplicar en empresas en desarrollo de mejora continua.

En la tesis previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial titulado: “Plan Estratégico para el almacén de motos Motofox, de la ciudad de Loja periodo 2016-2021”, cuyo objetivo general fue elaborar un plan estratégico para la empresa de motos “Motofox” de la Ciudad de Loja. La investigación es de tipo descriptiva con enfoque mixto, donde se utilizan técnicas cualitativas y cuantitativas para la obtención de datos y análisis.

En relación a los resultados de la investigación el autor concluye lo siguiente:

(...) Se determina que la empresa no cuenta con un plan estratégico, que permita mejorar el servicio a los clientes, resulta necesario implementar dicha herramienta para fortalecer el servicio. (...) Algunos de los objetivos estratégicos planteados fueron mejorar la imagen empresarial de la empresa, mejorar los conocimientos habilidades y cualidades e incentivar al talento humano de la empresa; publicitar

ampliamente los productos y servicios que ofrece la empresa. (Tigrero, 2015, p. 114 y 151).

El aporte de información otorgada por el autor, aborda el objetivo general de la presente investigación: Describir cómo es la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020. Con la información obtenida de la fuente, se puede evidenciar la existencia o ausencia del planeamiento estratégico en la organización, mediante un análisis de información cuantitativa y cualitativa, donde se menciona que hay un 100% de encuestados quienes determinan que no existe un plan estratégico en la empresa; agregado a lo comentado, existe un 96,23% de encuestados consideran que sería buena una implementación de un plan estratégico en “Motofox”, además un 2,26% se muestra indiferente al respecto y un 1.51% que lo consideran malo. Adicionalmente, en la entrevista ejecutada se indica que en la actualidad la empresa no cuenta con una planeación estratégica, hace un tiempo se realizó un plan de acción, pero ya no se aplica, también menciona que la implementación de un plan estratégico ayudaría significativamente a la empresa para poder lograr objetivos, metas y poder posicionarse en el mercado.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta General:

- ¿Cómo se describe la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020?

1.2.2. Preguntas Específicas:

- ¿Cómo se describe la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el año 2020?
- ¿Cómo se describe la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el año 2020?

- ¿Cómo se describe la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020?
- ¿Cómo se describe la situación del control establecido en Catalejo SAC durante el año 2020?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Describir cómo es la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el año 2020.
- Explicar la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el año 2020.
- Describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el año 2020.
- Explicar la situación del control establecido en Catalejo SAC durante el año 2020.

1.6. Justificación

La presente investigación no presenta una hipótesis planteada, debido a que enfatiza en una variable, la cual se estudia y se aborda desde los componentes que la conforman.

Respecto a la justificación teórica de la presente investigación se puede comentar que la información relacionada con la variable de estudio se utiliza con propósito de aportar al conocimiento sobre las definiciones, dimensiones y componentes esenciales a considerar, el uso de dicha información recolectada como bases teóricas resulta fundamental y permite establecer las preguntas y objetivos de investigación, así como

también tener claro qué elementos considerar al diseñar el instrumento de recolección de datos.

En cuanto a la justificación práctica se menciona que la presente investigación se realiza con la finalidad de describir la situación del planeamiento estratégico en Catalejo SAC ante la problemática de la ausencia de enfoque o direccionamiento estratégico, para que de esa forma se pueda reconocer la existencia o no de la aplicación de la variable de estudio, y, en caso de aplicarse, qué aspectos y medidas se pueden mejorar o implementar para contrarrestar el problema descrito.

Por último, acerca de la justificación metodológica se comenta que se realiza la elaboración y aplicación del instrumento de encuesta mediante escala de Likert para la recolección de datos, con ello se pretende conocer la perspectiva por parte de la muestra establecida con relación a las dimensiones de la variable de estudio y así poder lograr los objetivos de la presente investigación.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), la investigación puede cumplir dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas prácticos (investigación aplicada). La presente investigación es de tipo aplicada, porque relaciona conocimientos teóricos en busca de resolver problemas encontrados y conocer una realidad.

La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad (Murillo citado en Vargas, 2009, p. 159).

La investigación es de nivel descriptivo debido a que considera los componentes de la variable, además de definir conceptos. De acuerdo a (Hernández, Fernández & Baptista, 2014), con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En ese sentido, se determina que el diseño de la investigación es de tipo no experimental – transversal, porque el estudio se realiza sin manipular deliberadamente la variable y a su vez se centra en analizar el estado de la misma en un momento determinado. Además, posee un enfoque cuantitativo, ya que se considera la recolección de la información mediante el cuestionario.

2.2. Población y muestra

Según González y Salazar (2008), dentro de toda investigación, es importante establecer cuál es la población en estudio; bien sea individuos, objetos, entre otros, que poseen una característica común y que estén claramente definidos para calcular las estimaciones en la búsqueda de información.

Para el presente estudio se establece una población de 20 trabajadores de la empresa Catalejo SAC debido a que es el total de trabajadores con los que cuenta la organización. De acuerdo a López (2004), la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. En el presente proyecto, se trata a una microempresa y se describe un planeamiento estratégico mediante conocimientos teóricos y análisis de información obtenida. Por su parte Castro (2003), afirma que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69). Dadas esas características mencionadas y considerando la población establecida, se determina la muestra de 20 trabajadores de la empresa Catalejo SAC.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La técnica de recolección de datos empleada es la encuesta, principalmente con el objetivo de conseguir diversidad de información que permita reflejar estadísticamente la situación de la organización con referencia a la variable presentada y las dimensiones que la componen.

La encuesta permite obtener datos de manera más sistemática que otros procedimientos de observación. Hace posible el registro detallado de los datos, el estudiar una población a través de muestras con garantías de representatividad, la generalización de las conclusiones con conocimiento de los márgenes de error y el control de algunos factores que indiquen sobre el fenómeno a observar, como por ejemplo las formas de efectuar las preguntas y el contexto en que estas se formulan y contestan (Grasso, 2006, p.13)

Cabe recalcar que, para obtener mayor cantidad de información relevante, conocer la realidad de la empresa y poder efectuar un análisis objetivo, se realizó una entrevista a la gerencia de la organización, con ello se permite visualizar un contraste de información brindada por los trabajadores y administrativos.

El instrumento empleado para la técnica es el cuestionario, la aplicación del mismo irá asociado al planeamiento estratégico de la organización, haciendo énfasis en las cuatro dimensiones que la componen. Se utiliza cuestionario con alternativas en escala Likert, para que de esa manera resulte más práctico evaluar la confiabilidad del instrumento y analizar los resultados. La mencionada escala se define como:

Una escala de respuesta psicométrica que se utiliza principalmente en los cuestionarios para obtener las preferencias o grado de acuerdo con una declaración o un conjunto de declaraciones. Las escalas Likert son una técnica de escala no comparativa y son unidimensionales (solo miden un rasgo único) en naturaleza. Se pide a los encuestados que indiquen su nivel de acuerdo con una declaración dada forma de una escala ordinal. (Bertram, 2008).

Los métodos ejecutados para la investigación son el deductivo y analítico. El método deductivo permite llegar a conclusiones específicas para los resultados obtenidos y propuestas realizadas. De acuerdo a Rodríguez & Pérez (2016), mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribas a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares. Por otro lado, el método analítico permite profundizar en el estudio de las técnicas de recolección y análisis empleados para la investigación, descomponiendo la información obtenida y rescatando lo más relevante para relacionarlo con el objeto de estudio, de manera que se logra obtener conclusiones y recomendaciones concretas. Lopera, Ramírez, Zuluaga & Ortiz (2010) sostienen que: el método analítico es

un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos.

2.3.1. Validez del instrumento

A manera de profundizar y conocer en qué consiste la validez de un instrumento existe una definición para poder comprender su aplicación dentro del procedimiento.

La validación es un proceso de acumulación de pruebas para apoyar la interpretación y el uso de las puntuaciones. Por tanto, el objeto de la validación no es el test, sino la interpretación de sus puntuaciones en relación con un objetivo o uso concreto. El proceso de validación se concibe como un argumento que parte de una definición explícita de las interpretaciones que se proponen, de su fundamentación teórica, de las predicciones derivadas y de los datos que justificarían científicamente su pertinencia. (Prieto & Delgado, 2010).

Para la presente investigación, se consideran tres criterios de calificación para la evaluación de validez del instrumento. Se evalúa la relevancia, coherencia y claridad de cada ítem planteado, mediante una escala del 1 al 4, donde 1 es nada relevante / coherente / claro, 2 es poco relevante / coherente / claro, 3 es relevante / coherente / claro y 4 es muy relevante / coherente / claro.

Para medir la validez luego de la calificación según los criterios establecidos, se asigna un coeficiente de validez, que resulta de la suma de subtotales calificados por ítem en cada criterio. Agregado a ello, se delimitan intervalos que funcionan como indicadores para reconocer el nivel de validez del instrumento donde se establece que, a partir de 60 se considera una validez aceptable, es decir, el instrumento es válido para su aplicación y posterior análisis.

2.3.2. Confiabilidad del instrumento

Luego de evidenciar que el instrumento en cuestión es válido, resulta necesario reconocer la confiabilidad del mismo, ya que ello permitirá obtener un instrumento útil con sustento y de gran ayuda para la captación de información pertinente en el estudio.

La confiabilidad de una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. (Quero, 2010, p. 249).

Para la presente investigación se utiliza el método de alfa de Cronbach, el cual determina un coeficiente que sirve para medir la consistencia y correlación de los ítems planteados en un instrumento de recolección de datos.

Al aplicar el método mencionado dirigido a 20 personas, el resultado obtenido mediante la herramienta de análisis utilizada es el siguiente:

Tabla 1. *Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido	0	,0
Total	20	100,0

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,807	12

Fuente: elaboración propia

Tal como se puede apreciar en los datos obtenidos, el valor del alfa de Cronbach que evalúa la confiabilidad del instrumento empleado es mayor al 80%, por lo que se afirma que, en efecto, existe una correlación de los ítems planteados en el instrumento elaborado y aplicado para la presente investigación.

2.4. Procedimiento

Para la presente investigación, primero se elabora el cuestionario de los instrumentos en base a las dimensiones de la variable, incluyendo 12 ítems y considerando las alternativas en escala Likert, es decir, numeradas del 1 al 5 en el caso del instrumento cuantitativo, y una secuencia lógica que considere las Dimensiones de la variable en el instrumento cualitativo. Luego de ello se procede a la validación del contenido de instrumento por expertos donde indican sugerencias y retroalimentación para mejorar el diseño del mismo; para evaluar la validez se toma en cuenta los criterios de calificación y coeficiente de validez establecido. Para el instrumento cuantitativo, se prosigue luego de la validación con la aplicación del mismo, donde en primera instancia se realiza una prueba dirigida a 15 personas con la finalidad de evaluar la confiabilidad del instrumento y posteriormente se aplica a la muestra delimitada para la investigación.

2.5. Análisis de datos

2.5.1. Análisis de recolección de datos cuantitativos

Se utiliza la herramienta de Microsoft Excel y el software SPSS v22 (Producto de Estadística y Solución de Servicio) para la tabulación y análisis de datos mediante evaluación de fiabilidad (cálculo estadístico de alfa de Cronbach), con el fin de validar el diseño y posteriormente realizar matrices, tablas y demás figuras que contribuyan a obtener resultados con los cuales se facilite un análisis e interpretación.

2.6. Aspectos éticos

Respecto a los aspectos éticos de la presente investigación, cabe mencionar que se enfatiza en la propiedad intelectual de autores citados, reservación de información obtenida por la empresa y de metodologías propuestas para desarrollar el estudio.

La Propiedad Intelectual es el derecho real sobre una cosa incorporal creada por medio del intelecto humano, otorgando a su creador la potestad de gozar y disponer de ella. Es por lo tanto la Propiedad Intelectual un tipo especial de propiedad, mas no es en sí misma una disciplina normativa. (Márquez, 2004, pg. 14).

De acuerdo a la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2019) “La finalidad del sistema de propiedad intelectual (PI) es proteger las realizaciones intelectuales de la humanidad, no solo a nivel nacional, sino también más allá de las fronteras.”

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Resultados de la encuesta realizada

Los resultados del instrumento de la encuesta se basan en la variable y cuatro dimensiones que lo componen, plasmados en el cuestionario para la empresa Catalejo SAC, donde se establecen 12 preguntas.

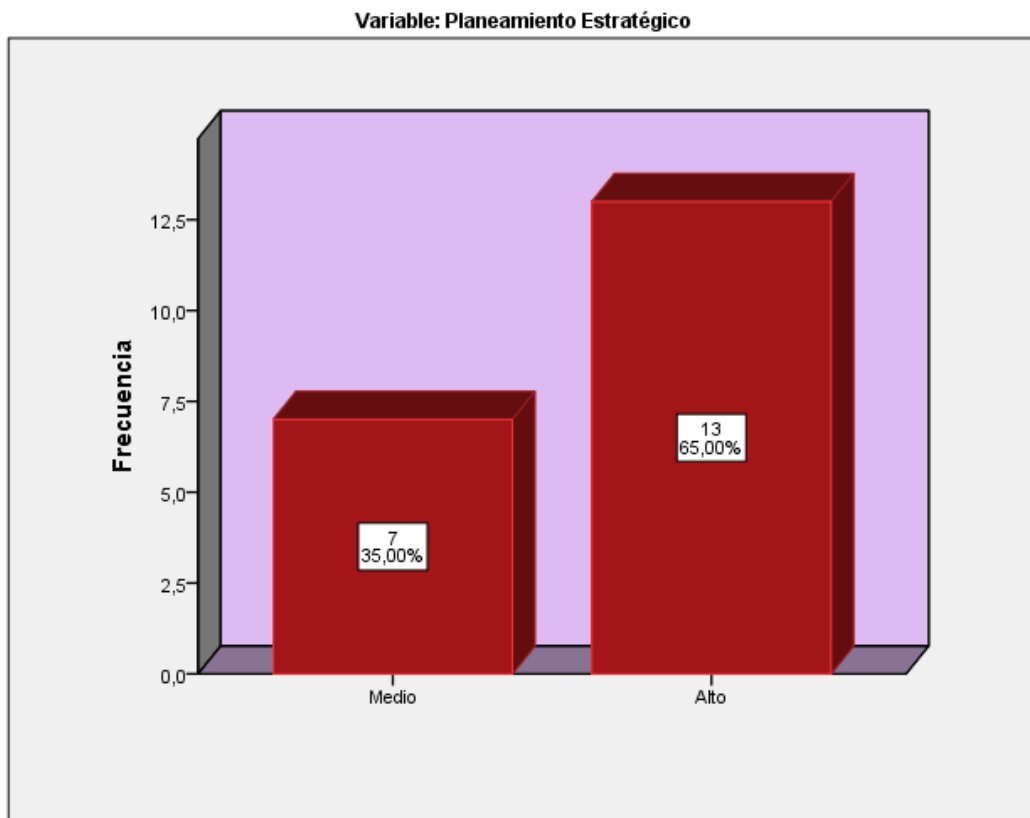
3.1.1 Variable planeamiento estratégico

Tabla 3. Resultados - variable planeamiento estratégico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	7	35,0	35,0	35,0
Alto	13	65,0	65,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Anexo N°6 resultados de encuesta realizada.

Figura 2. Frecuencia - variable planeamiento estratégico



Fuente: elaboración propia

Con referencia a la variable de planeamiento estratégico, se evidencia la existencia de un 65% de encuestados que perciben un nivel alto de planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC y además de ello, hay un 35% que lo considera en un nivel medio.

En base a lo recolectado se ha podido cumplir el objetivo general dado que se destacan datos obtenidos relacionados a la dimensión del análisis interno denotando un correcto desarrollo de factores que componen al micro entorno (clima laboral, operatividad, marketing) y a la dimensión del análisis estratégico, donde se reconoce la aplicación de estrategias en busca de potenciar los resultados obtenidos para la organización. Asimismo, se distinguen los datos conseguidos para la dimensión del análisis externo y control, donde se manifiesta incertidumbre en algunos aspectos concernientes al macro entorno y aplicación de procesos de control existentes en la organización. Todo ello permite describir la situación del planeamiento estratégico en la organización. Para conocer a mayor detalle la explicación de los resultados comentados visualizar el anexo N°6 de la presente investigación. Agregado a ello, aproximarse al anexo N°7 (resultados de la entrevista a la gerente) para entender la perspectiva gerencial en relación a la variable de estudio.

3.1.2 Dimensión análisis externo

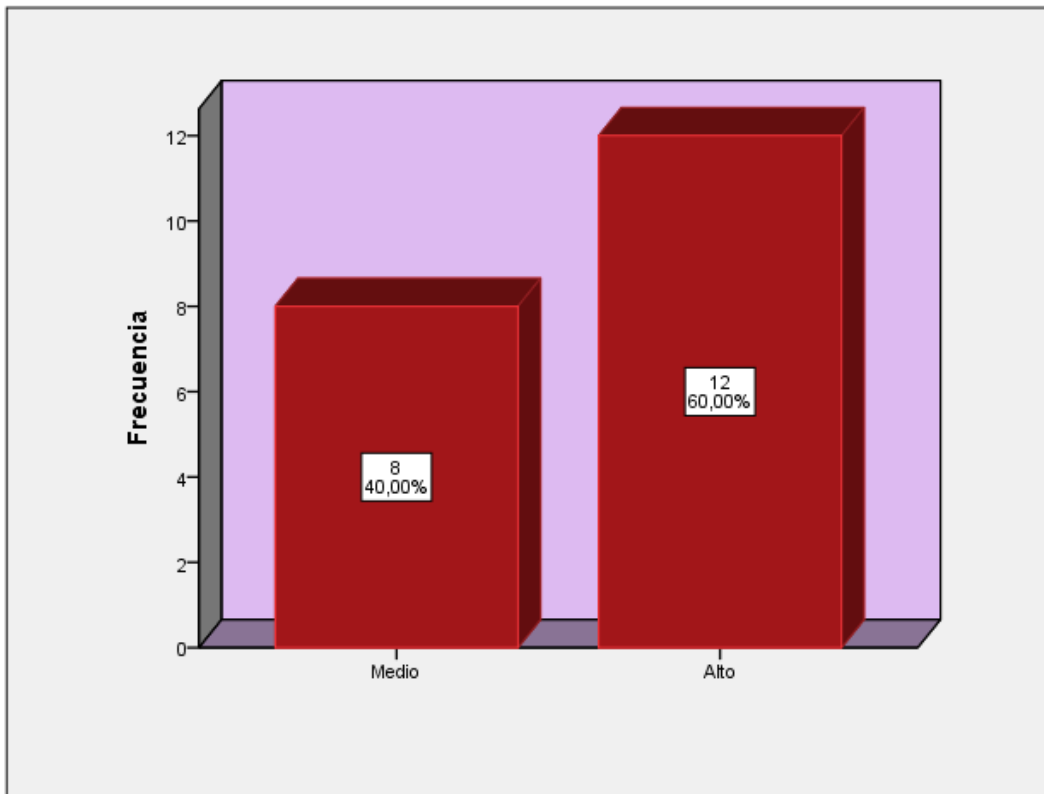
Tabla 4. *Resultados - dimensión análisis externo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	8	40,0	40,0	40,0
Alto	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Anexo N°6 resultados de encuesta realizada

Figura 3. *Frecuencia - dimensión análisis externo*

Dimensión 1: Análisis Externo



Fuente: elaboración propia

En relación a la dimensión del análisis externo, se determina que existe un 60% de los encuestados que perciben un nivel alto del análisis externo establecido en Catalejo SAC y agregado a ello, existe un 40% que lo considera en un nivel medio.

En base a lo recolectado se ha podido cumplir el primer objetivo específico puesto que se destacan datos como el del ítem 2 de la encuesta formulada, donde un 35% se muestra de acuerdo en afirmar que existe un alta demanda y gran competencia en el sector audiovisual, esto debido a que los encuestados reconocen la existencia de una gran cantidad de empresas que ofrecen servicios similares relacionados a la producción audiovisual y además el constante requerimiento de las empresas a causa de la rentabilidad y efectividad que significa tercerizar procesos de publicidad y comunicación organizacional, dicho resultado contribuye a la percepción alta de análisis externo en la empresa. Además, cabe destacar lo respondido en el ítem 2 de la entrevista realizada a la gerente de la empresa donde

se menciona que el conocimiento del macro entorno de la empresa se enfoca más en la relación con clientes, pero existe dificultad en la identificación de competidores debido a los cambios y crecimiento del rubro audiovisual. Para obtener mayor comprensión sobre cómo se logra describir la situación del análisis externo en la organización, visualizar el anexo N°6 donde se ubican demás resultados de la encuesta relacionados y también anexo N°7 para tomar en cuenta las precisiones del mando gerencial de la empresa sobre el análisis externo.

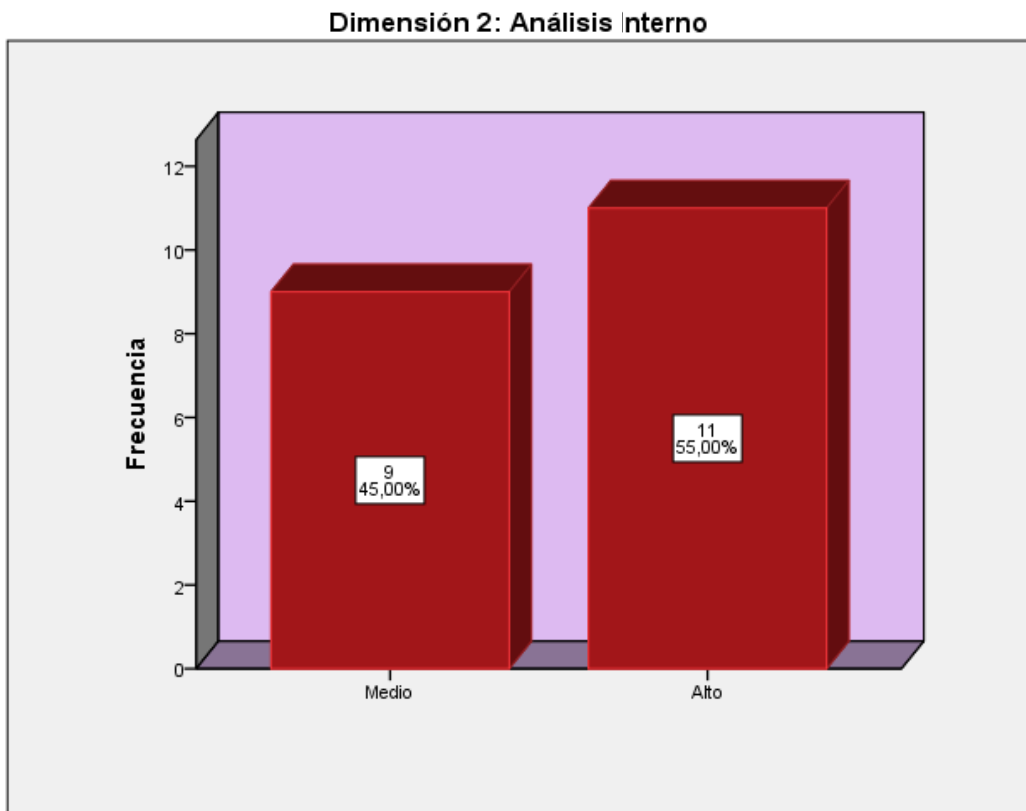
3.1.3 Dimensión análisis interno

Tabla 5. Resultados - dimensión análisis interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	9	45,0	45,0	45,0
Alto	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Anexo N°6 resultados de encuesta realizada.

Figura 4. Frecuencia – dimensión análisis interno



Fuente: elaboración propia

Respecto a la dimensión del análisis interno, existe un 55% de los encuestados que perciben un nivel alto del análisis interno establecido en Catalejo SAC y además se evidencia un 45% que considera lo mencionado en un nivel medio.

De acuerdo a lo recolectado se ha podido cumplir el segundo objetivo específico ya que se destacan datos como el del ítem 6 de la encuesta realizada, donde un 40% afirma estar de acuerdo respecto a calificar como agradable y cómodo el clima laboral en la organización, ya que hay flexibilidad en horarios de trabajo, se brinda confianza por parte de la gerencia, se cumple con puntualidad los pagos y existe un ambiente de respeto en cuanto a las labores ejercidas por todos los trabajadores, dicho resultado contribuye a la percepción alta de análisis interno en la empresa. Agregado a ello, en el ítem 4 de la entrevista realizada a la gerenta se destaca la diversificación de servicios ejecutada a causa de la pandemia, gracias a ello el servicio con mayor participación en la actualidad es el asesoramiento de marketing digital el cual genera importantes ingresos a la empresa; otro punto a destacar es la presencia de una variedad de comunicaciones integradas como la publicidad, relaciones públicas y venta personalizada establecidas en Catalejo SAC. Para profundizar sobre cómo se logra describir la situación del análisis interno en la organización, visualizar el anexo N°6 donde se ubican demás resultados de la encuesta realizada y también anexo N°7 para conocer la postura gerencial sobre el desarrollo del análisis interno.

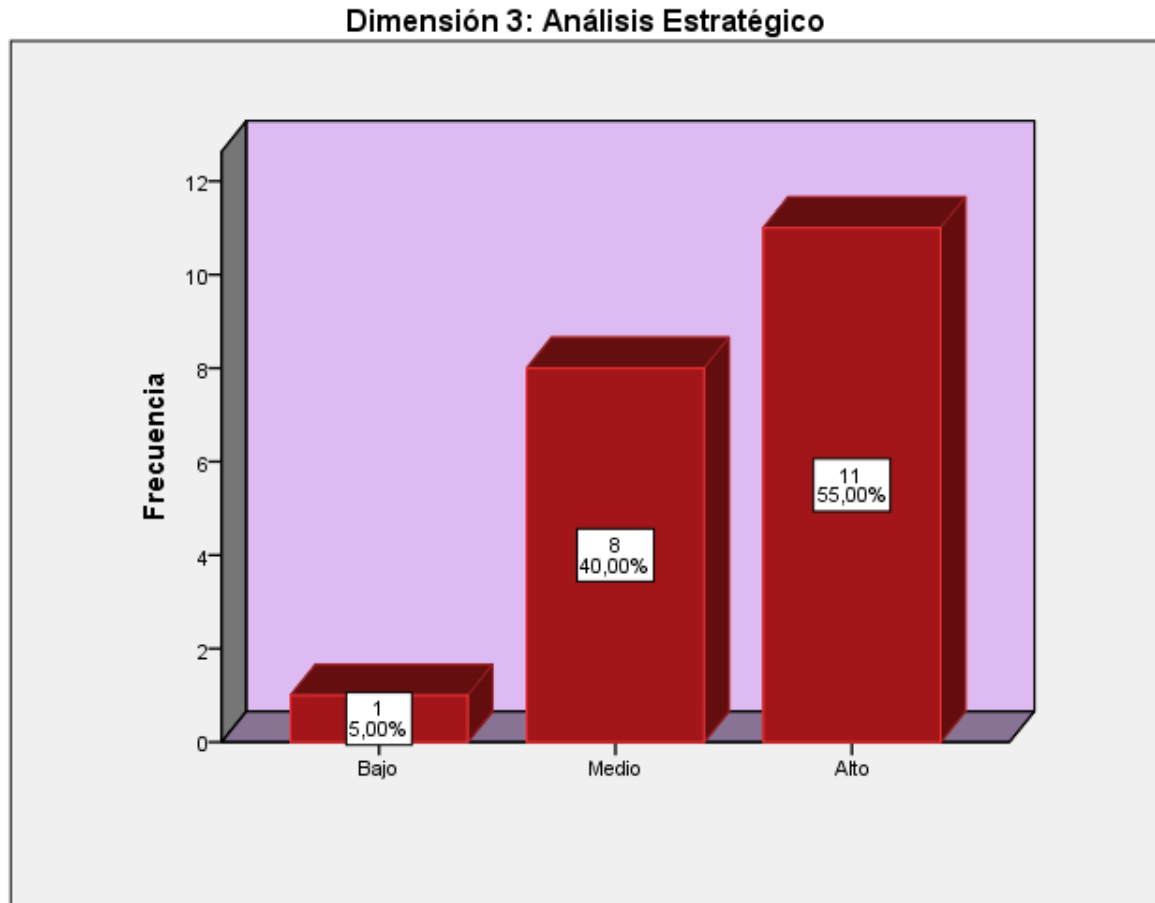
3.1.4 Dimensión análisis estratégico

Tabla 6. *Resultados - dimensión análisis estratégico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	1	5,0	5,0	5,0
Medio	8	40,0	40,0	45,0
Alto	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Anexo N°6 resultados de encuesta realizada

Figura 5. Frecuencia - dimensión análisis estratégico



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la dimensión del análisis estratégico, se evidencia que existe un 55% de los encuestados que perciben un nivel alto del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC, un 40% que lo considera en un nivel medio y también un 5% que lo percibe en nivel bajo.

Considerando lo recolectado se ha podido cumplir el tercer objetivo específico puesto que se destacan datos como el del ítem 10 de la encuesta realizada, donde el 40% afirma estar de acuerdo respecto a que se emplean estrategias para contrarrestar puntos débiles de operatividad dentro de la organización, esto debido a que la empresa tiene como meta instaurada sostener y optimizar el nivel de ingresos generados y la calidad brindada en

los servicios que ofrecen, para ello ejecutan medidas de prevención y corrección ante posibles eventualidades que puedan interferir negativamente en la ejecución de procedimientos; dicho resultado contribuye a la percepción alta de análisis estratégico en la empresa. Adicionalmente a lo ya mencionado, en el ítem 9 y 10 de la entrevista realizada a la gerenta de la organización sobresale la visión a largo plazo comentada para la empresa, determinando que buscan convertirse en un referente en la comunicación integral mediante una mejora en marketing y branding; agregado a ello se destaca la definición de estrategias empleadas con mayor frecuencia las cuales son las estrategias funcionales a causa de que en la empresa buscan mejorar la eficiencia operativa. Para profundizar sobre cómo se logra describir la situación del análisis estratégico en la organización, visualizar el anexo N°6 donde se ubican demás resultados de la encuesta relacionados y también anexo N°7 para identificar la situación desde la perspectiva gerencial sobre el análisis estratégico desarrollado.

3.1.5 Dimensión control

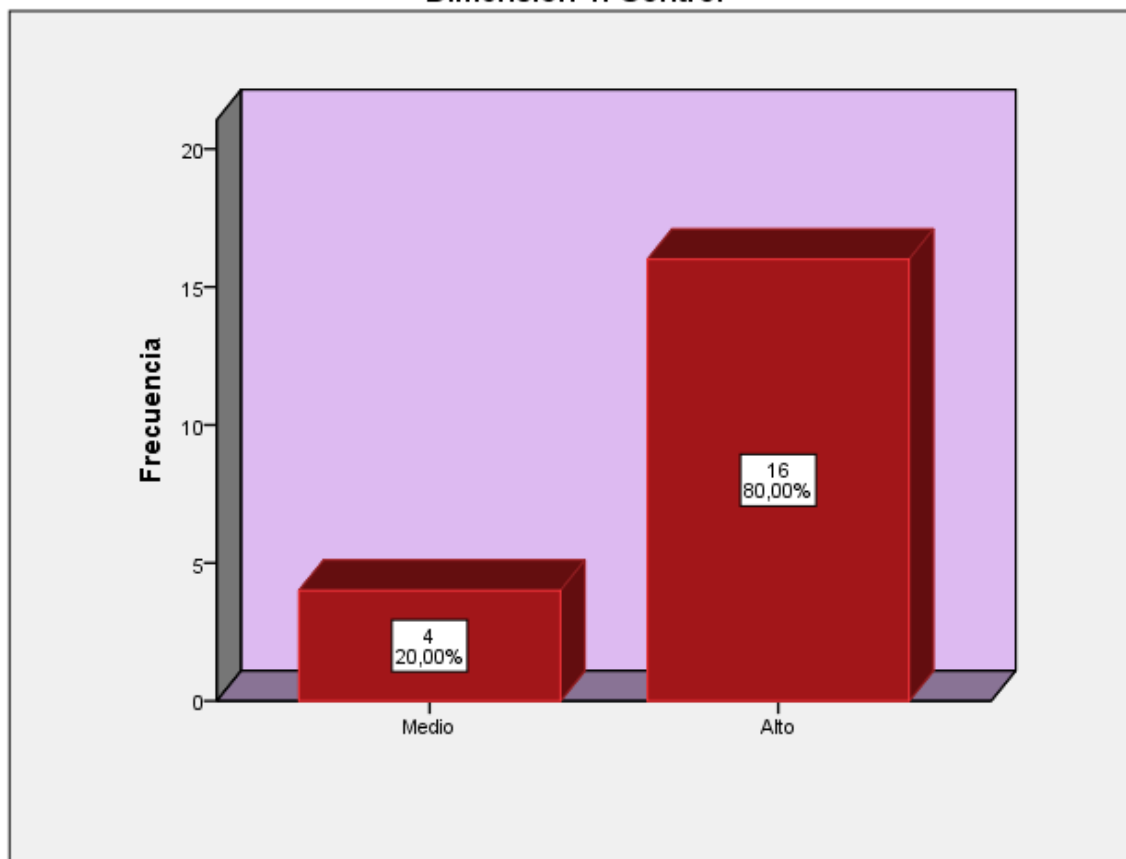
Tabla 7. *Resultados - dimensión control.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	4	20,0	20,0	20,0
Alto	16	80,0	80,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Anexo N°6 resultados de encuesta realizada

Figura 6. *Frecuencia - dimensión control.*

Dimensión 4: Control



Fuente: elaboración propia.

En referencia a la dimensión del control, se determina que existe un 80% de los encuestados que perciben un nivel alto del análisis control establecido en Catalejo SAC, además un 20% considera lo mencionado en un nivel medio.

En base a lo recolectado se ha podido cumplir el cuarto objetivo específico dado que se destacan datos como el del ítem 12 de la encuesta realizada, donde el 30% se muestra indeciso frente a afirmar la existencia de un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en la organización, debido a que la empresa realiza un seguimiento donde eventualmente intervienen empleando acciones para cumplir con el nivel esperado en las actividades que realizan. En adición a lo comentado, en el ítem 11 y 12 de la entrevista aplicada se indica el mecanismo de control existente en la organización, el cual se basa en los resultados económicos por periodo y se gestiona mediante indicadores

establecidos; de igual forma se comenta que no hay un plan operativo anual determinado en la empresa ya que no tienen desarrollados una planificación y programación necesarias para llevar a cabo tal herramienta. Para entender a mayor detalle sobre cómo se logra describir la situación de control en la organización, visualizar el anexo N°6 donde se ubican demás resultados de la encuesta realizada y también anexo N°7 para identificar la situación desde la perspectiva gerencial sobre el control desarrollado.

Sobre las bases de lo descrito con anterioridad, cabe recalcar que se realiza un contraste de información mediante una entrevista a la gerente de la organización, para poder generar la suficiente evidencia y de esa forma lograr identificar las principales fortalezas y debilidades que tiene el planeamiento estratégico de la empresa Catalejo SAC.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

En relación al objetivo general de la presente investigación: describir la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC, se concluye en la sección de resultados que existe una percepción de nivel alto del planeamiento estratégico en Catalejo SAC ya que un 65% de encuestados así lo afirma, y además existe un 35% que lo considera en un nivel medio; todo ello debido a que los trabajadores de la empresa afirman una correcta ejecución de aspectos referentes al análisis organizacional y también garantizan la presencia de estrategias que contribuyen a contrarrestar puntos débiles operativos y que mantienen la eficiencia en la organización, no obstante, se muestran indecisos al afirmar un apropiado reconocimiento de factores pertenecientes al análisis del ambiente de la empresa e identificación de procedimientos de control. En cuanto a la tesis de referencia titulada: “Plan Estratégico para el almacén de motos Motofox, de la ciudad de Loja periodo 2016-2021”, como resultado se obtuvo que un 100% de encuestados determinan que no existe un plan estratégico en la empresa; agregado a ello, existe un 96.23% de encuestados que consideran sería buena una implementación de un Plan estratégico en “Motofox”, además un 2.26% se muestra indiferente al respecto y un 1.51% que lo consideran malo. Adicionalmente, en la entrevista ejecutada del trabajo de referencia se indica que en la actualidad no se cuenta con una planeación estratégica, realizaron un plan de acción con anterioridad, pero ya no se aplica, también menciona que la implementación de un plan estratégico ayudaría significativamente a la empresa para poder lograr objetivos, metas y poder posicionarse en el mercado. Por lo tanto, en la comparativa con la tesis de referencia, se puede mencionar que existe diferencia con el presente estudio debido a que en la empresa Catalejo SAC se tiene una percepción de un nivel alto de planeamiento estratégico debido a aspectos desarrollados tales como el análisis interno (clima laboral positivo, operatividad competente,

herramienta de marketing empleadas) , análisis externo (constante comunicación con clientes, reconocimiento de naturaleza del sector), análisis estratégico (estrategias, visión y objetivos estratégicos planeados) y control (mecanismo de control existente) dentro de la organización; mientras que en el estudio de referencia el total de encuestados determinan que no existe ningún desarrollo de plan estratégico. Asimismo, cabe recalcar la teoría correspondiente para el presente objetivo de investigación, donde se indica que la planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional. Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente. (Chiavenato, 2001, p. 148-149).

En referencia al objetivo específico 1 de la presente investigación: explicar la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC, se concluye en la sección de resultados que existe una percepción de nivel alto del análisis externo establecido en Catalejo SAC, ya que un 60% así lo afirma, agregado a ello, existe un 40% que lo considera en un nivel medio; cabe mencionar que se determina un 35% de encuestados que consideran estar de acuerdo respecto a que existe un alta demanda debido a la gran competencia en el sector y porque se distingue la presencia de una numerosa cantidad de organizaciones que brindan servicios concernientes a la creación de material audiovisual, conjuntamente se reconocen las solicitudes continuas por parte de empresas a raíz de la utilidad y alcance que logran al delegar procedimientos de publicidad y comunicación organizacional. Adicionalmente, se comenta que el entendimiento del macro entorno enfatiza en el vínculo y comunicación con clientes; no obstante, se constata un problema en la distinción de competidores debido a que

el sector audiovisual presenta variaciones e incrementos constantes. En cuanto a la tesis de referencia: “Planeamiento Estratégico del Restaurante Criollo Ma’Gucha”, se obtuvo resultados donde se logra identificar un 37% de respuesta brindada por encuestados que permite determinar al principal competidor de la empresa de entre 20 competidores del mismo segmento que ofrecen similar servicio, se menciona también que la gran competencia es en razón de que las barreras de entrada de ingreso no son muy altas dentro del rubro. Al realizar la comparativa con la tesis de referencia, se evidencia una similitud con el presente estudio debido a que en ambas investigaciones se observa una gran competencia y alta demanda a pesar de que las empresas sujetas a estudio se encuentran en rubros distintos; por otro lado, hay una diferencia en relación a la presente investigación a causa de que en Catalejo SAC no se logra identificar la competencia existente a raíz de los cambios constantes y crecimiento del rubro, mientras que en la tesis de referencia se puede distinguir al principal competidor ya que hay numerosas empresas que ofrecen similar servicio en el rubro gastronómico cercanas al restaurante donde se aplica la investigación de referencia, por tanto resulta más fácil tanto para clientes y el propio gerente reconocer e identificar a sus principales competidores. Adicionalmente, se debe precisar una definición sobre la dimensión concerniente al presente objetivo específico mediante el análisis ambiental la empresa procura conocer su ambiente externo y diagnosticar qué ocurre en él. Para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia, es necesario que conozca el ambiente externo que la rodea: sus necesidades, oportunidades, recursos disponibles, dificultades y restricciones, amenazas, coacciones y contingencias de las que no puede huir ni escapar. Dado que el ambiente cambia continuamente, el nivel institucional de la empresa debe analizar sistemáticamente y diagnosticar las condiciones ambientales que rodean la empresa. (Chiavenato, 2001, p. 154).

De acuerdo al objetivo específico 2: describir la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC, se concluye en la sección de resultados que existe un nivel alto del análisis interno establecido en Catalejo SAC, ya que un 55% de encuestados así lo afirman, y además se encuentra un 45% que considera lo mencionado en un nivel medio; cabe indicar que un 40% de encuestados estuvieron de acuerdo y calificaron como agradable y cómodo el clima laboral de la empresa debido a que ofrecen facilidades en cuanto a horarios laborales, se transmite seguridad y transparencia por parte de la gerencia, existe escrupulosidad al efectuar las remuneraciones acordadas y hay consideración respecto al trabajo realizado por todos los miembros de equipo. Por otro lado, se evidencian aspectos desarrollados del micro entorno en la empresa tal como son la administración y gerencia, marketing, operaciones, finanzas, recursos humanos y tecnología. Dentro de lo más relevante se presenta la extensión de servicios brindados donde se denota el impulso del asesoramiento en marketing digital, el cual resulta fundamental para la generación de ingresos económicos a la empresa, dicha extensión o diversificación de servicios ocurre a raíz de la coyuntura financiera y de salud actual. En cuanto a la tesis de referencia titulada: “Plan estratégico para la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi, de la ciudad de Piura, año 2017”, se obtuvo como resultado que dentro del análisis de micro entorno, en la sección de recursos humanos, el 100% de los encuestados manifiestan estar cómodos en su trabajo y un 63% evidencia estar motivado respecto al desarrollo de sus actividades. Adicionalmente, se determina en el trabajo de referencia que la institución no cuenta con un plan de marketing que le permita dar a conocer el servicio que brinda de forma adecuada, carece de cualquier tipo de publicidad en redes sociales y/u otro medio de comunicación. Por tanto, al realizar la comparativa con la tesis de referencia, se presenta una similitud debido a que en ambas investigaciones se evidencia una mayoría de encuestados que manifiestan estar cómodos en su ambiente de trabajo, lo cual indica que existe un buen clima laboral en ambos casos; se

evidencia también una diferencia con el presente estudio fuera del ámbito cuantitativo, ya que en Catalejo SAC se da énfasis al marketing mediante comunicaciones integradas como la publicidad, venta personalizada y relaciones públicas, situación contraria a la realidad de la tesis de referencia ya que como se comenta líneas arriba, no se cuenta con un plan de marketing y no se realiza publicidad en ningún medio de comunicación. Resulta pertinente indicar una definición teórica sobre la dimensión abordada del presente objetivo de investigación en la que se define al análisis de las condiciones internas de una empresa y a su diagnóstico correspondiente como: Proceso que permite examinar en conjunto los recursos financieros y contables, mercadológicos, productivos y humanos de la empresa para verificar cuáles son sus fortalezas y debilidades y cómo puede explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones que el ambiente le presenta. (Chiavenato, 2001, p. 156)

Con respecto al objetivo específico 3: describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC, se concluye en la sección de resultados que existe una percepción de nivel alto de análisis estratégico establecido en Catalejo SAC, ya que un 55% de encuestados así lo afirman, agregado a ello, un 40% que lo considera en un nivel medio y también un 5% que lo percibe en nivel bajo; cabe indicar que se encontró un 40% de encuestados que mantienen estar de acuerdo respecto a que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad puesto que, la organización tiene planteado equilibrar y reforzar sobre el impacto económico y de calidad generado, para conseguir tal objetivo se enfocan en la organización y reforma ante escenarios de adversidad que puedan afectar al desarrollo esperado de actividades establecidas. Adicionalmente, se denota una postura perteneciente al análisis estratégico establecido en la empresa, donde se menciona una perspectiva de transformación a largo plazo para lograr ser una organización sobresaliente dentro del sector, potenciando el marketing y *Branding* empleado en la actualidad. Por último, se indica el tipo de estrategia utilizado con mayor habitualidad,

siendo las estrategias defensivas a nivel intermedio las más empleadas a raíz de las características de procesos fijados en la empresa. En cuanto a la tesis de referencia titulada: “Plan Estratégico para la Mueblería Wicle del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, 2015-2018”, se obtuvo aquí como resultado que un 68% de encuestados indica estar de acuerdo respecto a considerar que “Mueblería Wicle” debería implementar estrategias para mejorar los rumbos de la empresa. Agregado a ello, se determina en el estudio de referencia que la mayoría de entrevistados consideran que la implementación de estrategias ayudará respecto a identificar mejores alternativas para mejorar la productividad, comentando también que es una idea innovadora para aplicar en empresas en desarrollo de mejora continua. Por lo tanto, al realizar la comparativa con la tesis de referencia, se denotan dos diferencias; la primera diferencia es debido a que en la presente investigación los trabajadores consideran que sí se ejecutan estrategias para contrarrestar puntos débiles de operatividad mientras que en el trabajo de referencia los encuestados señalan que se debería implementar estrategias para mejorar los rumbos en la organización, en ese sentido, se evidencia un contraste en las perspectivas ya que por un lado se emplean las estrategias y en el otro caso sólo se considera que se deberían implementar. En segundo lugar, se puede presenciar al realizar el comparativo reside en que en la entrevista realizada en la presente investigación se mencionan los objetivos estratégicos a los que apunta la empresa señalando énfasis en la mejora del marketing y visión de ser un referente en las comunicaciones integrales a largo plazo, mientras que en el trabajo de referencia no se tienen desarrollados objetivos estratégicos y sólo existen opiniones considerando que la implementación de estrategias para mejorar temas como la productividad serían importantes y ayudarían a la empresa. Resulta preciso indicar una definición acerca de la dimensión considerada para el presente objetivo específico de la investigación: el análisis y la elección de las estrategias buscan determinar las líneas alternativas de acción que ayuden a la empresa a alcanzar de la

mejor manera su misión y sus objetivos. Las actuales estrategias, los objetivos y la misión de la empresa, junto con la información de las auditorías externa e interna, brindan una base para generar y evaluar posibles estrategias alternativas. (David, 2008, p. 216).

En relación al objetivo específico 4: explicar la situación del control establecido en Catalejo SAC, se concluye en la sección de resultados que existe una percepción de nivel alto de control establecido en Catalejo SAC, debido a que un 80% de encuestados mantienen tal postura, además un 20% considera lo mencionado en un nivel medio; cabe indicar que un 30% de encuestados denotaron estar totalmente de acuerdo respecto a que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos referente al control en Catalejo SAC, sin embargo, también hubo otro 30% que indicaron estar indecisos, esto es debido a que la organización lleva a cabo un seguimiento donde ocasionalmente participan tomando medidas para concretar con la magnitud deseada en los procesos ejecutados. Por otro lado, se confirma la utilización de un proceso de control centrado en el reconocimiento de valor económico generado por periodos donde llevan a práctica un balance en relación a los índices determinados. En adición a ello, se evidencia que no tienen elaborado de forma completa un plan operativo anual ya que sólo cuentan con algunos conceptos de evaluación y seguimiento implementados los cuales no son suficientes para asegurar el cumplimiento de objetivos. En cuanto a la tesis de referencia titulada: “Plan estratégico para la Caja de Ahorro y Crédito “El Manizal” de la Comunidad Las Huertas - Cantón Paltas - Provincia de Loja”, se obtuvo como resultado que únicamente el 36% de encuestados han planteado la aplicación de un proceso de control, pero aún no se lo ha llevado a efecto, mientras que el 64% de los mismos no han planteado este proceso. Adicionalmente la administradora de la empresa del estudio de referencia menciona que el proceso de control se tiene desde un sentido económico donde se ejecuta la contabilidad permanente con cierres de caja mensuales. Al realizar la comparativa con la presente investigación se identifica una similitud, ya que en ambos casos

se evidencia una incertidumbre sobre la aplicación de procesos de control. Adicionalmente, se puede afirmar que existe otra similitud fuera del ámbito cuantitativo, debido a que en el trabajo de referencia se menciona que el mecanismo de control se lleva a cabo desde un sentido más económico donde se utilizan herramientas contables como los cierres de caja mensuales, y dentro del presente trabajo de investigación de igual forma se denota la utilización de un mecanismo de control basado en los resultados económicos y realizados de forma periódica. Cabe precisar una definición correspondiente a la dimensión para el presente objetivo específico de la investigación: el control estratégico requiere un seguimiento sistemático de los puntos estratégicos de control y la modificación de la estrategia de la organización con base en esta evaluación. Como ya se señaló, planeación y control están relacionados estrechamente. Por lo tanto, los planes estratégicos requieren un control estratégico. Además, ya que los controles facilitan las comparaciones de las metas pretendidas con el desempeño real, también dan oportunidades de aprender, lo cual es la base del cambio organizacional. Finalmente, a través del control estratégico y el seguimiento correspondiente se obtienen indicios del desempeño organizacional y del siempre cambiante ambiente. (Koontz & Weihrich, 2007, p. 376).

4.1.1. Implicancias del estudio

4.1.1.1. **Implicancias teóricas:** desde el punto de vista teórico, el presente estudio permite poder generar aportes de base conceptual para un mejor entendimiento de la empresa y poder contribuir a solventar la problemática detectada, de forma que signifique un beneficio y que resulte aplicable a demás empresas en situación similar dentro del sector. (3)

4.1.1.2. **Implicancias metodológicas:** la aplicación del instrumento empleado en esta investigación, es una herramienta que puede llevarse a cabo en todas las empresas del rubro del sector de producción audiovisual que



deseen conocer la perspectiva por parte de sus trabajadores sobre el desarrollo de las dimensiones que constituyen a un planeamiento estratégico. Dicho instrumento es avalado por tres expertos de la Universidad Privada del Norte en base a los conocimientos y criterio profesional que poseen.

4.1.1.3. **Implicancias prácticas:** los resultados de la presente investigación podrán ser utilizados por la gerencia de Catalejo SAC con la finalidad de visualizar aquellos puntos negativos en los que pueden realizar correcciones y aquellos aspectos positivos en los cuales pueden sostener y reforzar sobre lo establecido. Además de ello, permite tomar mejor decisión en la elaboración del marco interno dado que permite poder desarrollar la fortaleza en sus capacidades distintivas.

4.1.2. **Limitaciones del estudio:** Durante el desarrollo de la presente investigación, existieron algunas limitantes y complicaciones, una de ellas relacionada a la falta de documentación brindada por parte de la empresa para respaldar y ahondar en los datos recolectados, así como también la cantidad reducida de trabajadores con los que cuenta la organización para que puedan participar de la encuesta y la breve información brindada por la entrevistada. Cabe recalcar que la investigación se realizó durante el contexto global de la pandemia por covid-19, por lo que existieron ciertas dificultades en cuanto a la coordinación para agendar reuniones virtuales o entrevistas al personal, sin embargo, se pudo concretar con éxito el desarrollo del estudio.

4.2 Conclusiones

El presente trabajo de investigación describió la situación del planeamiento estratégico en Catalejo SAC, para conseguir ello, primero se definió la realidad problemática

de la empresa y de esa manera se tuvo mayor conocimiento sobre el sector y rubro en el que la empresa se desempeña. Luego, se identificó información teórica referente a la variable de estudio para definir conceptos y elaborar el instrumento de recolección de datos en base a los indicadores establecidos; posterior a ello, se realizó la técnica de recolección de datos mediante encuesta a una muestra de 20 personas, los cuales eran trabajadores de la empresa; adicionalmente, se realizó una entrevista a la gerente de la empresa a forma de soporte sobre los resultados cuantitativos obtenidos para una mayor cantidad y diversidad de información. De acuerdo a lo planteado en el estudio, se evidenció una prevalencia de percepción de nivel alto para las cuatro dimensiones que componen a la variable del presente estudio, donde se destacó como fortaleza que los trabajadores de Catalejo SAC reconocen una ideal aplicación de componentes alusivos al análisis interno y de igual modo aseguran la utilización de estrategias elaboradas con motivo de reforzar aspectos frágiles de operatividad y sostener un nivel de efectividad en la empresa, a pesar de ello, se muestra una debilidad ya que los trabajadores se revelaron dubitativos al confirmar una pertinente exploración de factores relacionados al análisis externo y al hallazgo de técnicas empleadas para gestionar el control de la empresa. Dicha información en conjunto con el punto de vista de la gerente de Catalejo SAC ayudó a poder determinar que la empresa sí posee un planeamiento estratégico establecido, sin embargo, carece de una profundización en términos relevantes como un mayor análisis del macro entorno y mayor precisión en los procesos de control, los cuales resultan factores importantes a considerar para mejorar la efectividad de las propuestas y, por ende, mejorar la situación a nivel organizacional. Por tanto, se infiere un contraste respecto a la problemática planteada inicialmente donde se establecía la falta de dirección estratégica en la organización, debido a que dentro de la perspectiva de los trabajadores e información brindada por la gerente se evidenció un parcial reconocimiento de factores del análisis externo, desarrollo de factores del análisis interno, objetivos estratégicos

establecidos y manejo de un mecanismo de control; lo cual afirma una existencia de planeamiento estratégico en Catalejo SAC.

Con respecto al primer objetivo específico de la presente investigación, se explicó la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC, para conseguir ello se consideró el indicador establecido que permitió distinguir los principales componentes que conforman el macro entorno de una organización, dicho indicador pudo encontrarse gracias a la información brindada por los autores determinados en las bases teóricas del estudio y los trabajos de referencia empleados, luego de ello se aplicó la herramienta cuantitativa. De acuerdo a lo planteado en el presente estudio, se logró el primer objetivo específico propuesto, donde luego de realizar el análisis de los datos conseguidos se destacó como fortaleza que trabajadores de la empresa reconocen la existencia de una gran competencia y alta demanda para el sector en el que se desenvuelve la organización, puesto que identifican una clara variedad de empresas dedicadas a brindar servicios vinculados a la realización audiovisual y, de igual forma, reconocen que en la actualidad resulta muy solicitado este tipo de oferta de servicios por el beneficio económico y operativo que generan a organizaciones con el material producido; sin embargo, desde el mando gerencial se presentó como debilidad que si bien es cierto se mantiene trato frecuente y se conocen requerimientos de clientes, existe un obstáculo en el reconocimiento de empresas competidoras para Catalejo SAC a causa de la naturaleza cambiante y creciente del rubro en el que se encuentran.

En relación al diagnóstico del segundo objetivo específico del presente estudio, se describió la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC, para lograr ello se consideró el indicador establecido que permitió distinguir los principales componentes que conforman el micro entorno de una organización, dicho indicador pudo encontrarse gracias a la información brindada por los autores determinados en las bases teóricas del estudio y los trabajos de referencia empleados, luego de ello se hizo uso de la herramienta cuantitativa.

De acuerdo a lo proyectado en la presente investigación, se logró el segundo objetivo específico establecido, donde luego de realizar el análisis de los datos conseguidos se observó principalmente que la empresa Catalejo SAC tiene desarrollados los componentes que conforman su micro entorno, tales como son la administración y gerencia, marketing, operaciones, finanzas y recursos humanos; donde destacó como fortaleza una serie de actitudes establecidas como la flexibilidad, confianza brindada, cumplimiento y respeto que contribuyen a generar un ambiente agradable y de confort dentro de la organización. Por otro lado, desde el mando gerencial se evidenció otra fortaleza ya que el servicio brindado del asesoramiento en marketing digital produce importante capital a la empresa, convirtiéndose en el servicio con mayor participación, dicho cambio se produjo por motivo de la diversificación de servicios ofrecidos por Catalejo SAC y esta postura se llevó a cabo por la situación actual de adversidad en el campo económico y de salud.

En cuanto a la evaluación del tercer objetivo específico del presente estudio, se describió la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC, para alcanzar ello se consideró el indicador establecido que permitió distinguir los principales componentes que conforman un análisis estratégico de una organización, dicho indicador pudo encontrarse gracias a la información brindada por los autores determinados en las bases teóricas del estudio y los trabajos de referencia empleados, luego de ello se hizo uso de la herramienta cuantitativa. De acuerdo a lo planteado en la presente investigación, se logró el tercer objetivo específico proyectado, donde luego de realizar el análisis de los datos obtenidos se destacó como fortaleza que los trabajadores de Catalejo SAC consideran que se aplican estrategias para contrarrestar puntos débiles de operatividad en razón de que la empresa busca consolidar un nivel óptimo en cuanto a la calidad brindada y finanzas obtenidas, por ello emplean acciones para anticipar y corregir ante algún contexto desfavorable que impacte negativamente a los resultados esperados por la organización. Por otro lado, desde el mando

gerencial se identificó como fortaleza el desarrollo de estrategias funcionales cuya finalidad es potenciar la efectividad operativa.

Con relación al cuarto objetivo específico de la presente investigación, se explicó la situación del control establecido en Catalejo SAC, para lograr ello, se consideró el indicador establecido que permitió distinguir los principales componentes que conforman al control en una organización, dicho indicador pudo encontrarse gracias a la información brindada por los autores determinados en las bases teóricas del estudio y los trabajos de referencia empleados, luego de ello se hizo uso de la herramienta cuantitativa. De acuerdo a lo proyectado en la presente investigación, se logró el cuarto objetivo específico establecido, donde luego de realizar el análisis de los datos conseguidos se destacó como debilidad que hubo incertidumbre por parte de los trabajadores al considerar existente un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos, ya que la empresa no emplea de forma constante acciones para asegurar el cumplimiento de captación de clientes y nivel de calidad brindado. Por otro lado, desde el punto de vista gerencial de la empresa se indicó que emplean un mecanismo de control por medio de revisión periódica de resultados económicos de la mano de indicadores establecidos y gestionando posibles modificaciones; no obstante se identificó otra debilidad por la ausencia de un plan operativo anual determinado en su totalidad, puesto que sólo realizan acciones referentes a un seguimiento y evaluación durante el año sin establecer fechas específicas y agregado a ello, no se tienen desarrollados una planificación y programación anual para complementar tal herramienta de gestión y de esa forma lograr eficacia en el logro de objetivos y metas propuestas.

4.3. Recomendaciones

En base a la conclusión general de la presente investigación, se recomienda a la gerencia de la empresa Catalejo SAC para un correcto desarrollo y mejora del planeamiento estratégico existente profundizar en aspectos relevantes como lo son el análisis del macro

entorno y una mayor precisión en la aplicación de procesos de control, ya que de esa manera la organización podrá mejorar la efectividad del logro de objetivos estratégicos que consideren pertinentes y ello podrá conducir a la empresa hacia alcanzar la visión proyectada, obteniendo una ventaja competitiva frente a demás empresas del sector.

En referencia a la primera conclusión específica del presente estudio, se recomienda a la gerencia de la empresa Catalejo SAC realizar un análisis a la competencia, iniciando con el proceso de scouting donde se recopila información básica de todas aquellas empresas que puedan pertenecer al sector audiovisual en territorio nacional, para llevar a cabo la indagación se puede realizar una búsqueda online; luego de ello, se procede a calificar la competencia entre directa e indirecta, se selecciona a los competidores directos, es decir, todas aquellas empresas que ofrecen servicios similares a Catalejo SAC. Con ello, se podrá facilitar el proceso de evaluación e implementación de estrategias, benchmarking y evitar la desactualización sobre nuevas tendencias e innovaciones emergentes del mercado.

Con relación a la segunda conclusión específica del presente estudio, se recomienda a la gerencia de la empresa Catalejo SAC enfatizar en los métodos de comunicación y coordinación empleados mediante la programación de reuniones informativas durante el mes y la difusión interna semanal de resultados relevantes tales como las metas a lograr y mejoras que se consideren pertinentes; así como también asegurar el entendimiento de los objetivos estratégicos y valores establecidos en la organización mediante charlas y evaluaciones mensuales al personal. De aplicarse con eficacia lo recomendado, podría beneficiar a la empresa hacia obtener un micro entorno más sólido y con mayores fortalezas frente a los competidores.

En cuanto a la tercera conclusión específica de la presente investigación, se recomienda a la gerencia de la empresa Catalejo SAC mantener la utilización de estrategias

defensivas aplicadas en nivel intermedio, es decir, mantener un control estricto de las operaciones de la empresa, para asegurar o elevar la eficiencia actual. Asimismo, se recomienda que al mediano plazo la gerencia considere establecer mayor cantidad de estrategias ofensivas a nivel intermedio para facilitar la ejecución de diversas operaciones y sus constantes cambios, ya que ello podría beneficiar a la organización para dirigirse hacia sus objetivos estratégicos y visión trazada.

En base a la cuarta conclusión específica del presente estudio, se recomienda a la gerencia de la empresa Catalejo SAC implementar un plan operativo anual desarrollado de forma completa, es decir, que cuente con sus principales componentes: planificación, programación anual, seguimiento y evaluación; para lograr ello, pueden utilizar la herramienta gráfica del Diagrama de Gantt, de forma que puedan plasmar en él todos los objetivos planteados, plazos de cumplimiento, personal encargado, entre otros. De esa forma poder establecer un seguimiento y evaluación de objetivos más eficientes que permitan a la gerencia visualizar con mayor claridad la necesidad de cambios o modificaciones a realizar, así como también emplear una comunicación y feedback adecuado hacia los trabajadores.

REFERENCIAS

- Alcántara, M., Camminati, R., Hironaka, L. & Paskvan, C. (2015). *Planeamiento estratégico de la empresa Fertilizantes del Perú S.A 2016-2018*. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2628/1/2017_Alcantara_Planeamiento_estrategico.pdf
- Antezana, C. (2017). *Las características de los procesos de producción audiovisual en la ciudad de Cochabamba*. Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762017000200003&script=sci_arttext
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México. Pearson Educación.
- Arias, E. (2016). *Diseño de un planeamiento estratégico para la línea de negocios Oil Field Chemical del Grupo Quimipac*. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1087/1/T-UIDE-0876.pdf>
- Banco Central de Chile. (2021). *Cuentas Nacionales de Chile: Evolución de la actividad económica segundo trimestre 2021*. Recuperado de [f4706b3a-8dfa-804a-fbb9-a685b8c416b3 \(bcentral.cl\)](https://www.bcentral.cl/publicaciones/4706b3a-8dfa-804a-fbb9-a685b8c416b3)
- BCRP. (2021). *Actividad Económica: julio 2021*. Recuperado de [nota-de-estudios-68-2021 \(bcrp.gob.pe\)](https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-de-estudios-68-2021)
- Bedoya, L. & Zuluaga, J. (2015). *Propuesta de Planeación Estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón/ Lavasalud&Dist*. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/71398835.pdf>
- Bertram, D. (2008). *Likert Scales...are the meaning of life*. Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>

- Castillo, G., Castillo, S. & Ludeña, S. (2018). *Diseño del plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano San Jacinto S.A.* Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7183527>
- Castillo, G. & Banguera, D. (2018). *Plan estratégico de la empresa "Decor Muebles"*. Recuperado de <https://www.mendeley.com/catalogue/e065fb7b-54d7-31df-b529-99f8bcd018d1/>
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración.* (2ª. ed.). Caracas: Uyapal.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, Proceso y Práctica.* 3ra. Edición. Bogotá, Colombia. McGraw-Hill.
- CPI. (2021). *Evolución de las inversiones publicitarias en los medios de comunicación.* Recuperado de https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_inversion_publicitaria_2021_1.pdf
- DANE. (2021). *Boletín Técnico Producto Bruto Interno II Trimestre 2021.* Recuperado de [Boletín técnico Producto Interno Bruto \(PIB\) II trimestre 2021 \(dane.gov.co\)](https://dane.gov.co)
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica.* Decimoprimera edición. México. Pearson Educación.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico.* Recuperado de <https://www.mendeley.com/catalogue/cfcb45fc-a691-3cd5-a03e-d19c5b100e85/>
- Durán, D. (1999). *La dirección y el control estratégico. Su aplicación en los Recursos Humanos.* Recuperado de

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13220/7/Control%20estrat%C3%A9gico%20%28Parte%20quinta%29.pdf>

Espinoza, J., Goñas, C., Ojeda, G. & Supo, D. (2019). Planeamiento Estratégico del Restaurante Criollo Ma'Gucha. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9067/3/2019_Espinoza-Huayllas.pdf

Folgueiras, P. (2016). *La entrevista*. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

González, R. & Salazar, F. (2008). *Aspectos básicos del estudio de muestra y población para la elaboración de los proyectos de investigación*. Recuperado de <http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/Raisirys-Gonz%C3%A1lez.pdf>

Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. 1ra edición. Córdoba – Argentina. Encuentro Grupo Editor.

Guerrero, A. (2018). *Planeación estratégica: una manera de generar mayor competitividad en una microempresa*. Recuperado de <https://www.mendeley.com/catalogue/267ddf6a-a7ac-33fd-8fa4-95fcd940e0df/>

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas de cuantitativa, cualitativa y mixta*. 1era edición. Ciudad de México. McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- Hitt, M., Ireland, D. & Hoskisson R. (2008). *Administración estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos. 7a. edición.* México. Cengage Learning Editores, S.A.
- Koontz. H. & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración. Un enfoque internacional. Séptima edición.* México. McGraw-Hill.
- INEI. (2021). *Informe Técnico: Comportamiento de la economía peruana en el Segundo Trimestre de 2021.* Recuperado de [03-informe-tecnico-pbi-ii-trim-2021.pdf \(inei.gob.pe\)](https://inei.gob.pe/03-informe-tecnico-pbi-ii-trim-2021.pdf)
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluada, M. & Ortiz, J. (2010). *El método analítico como método natural.* Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>
- López, P. (2004). *Población Muestra y Muestreo.* Recuperado de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Márquez, S. (2004). *Principios generales del derecho de autor.* Recuperado de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere6/DEFINITIVA/TESI S23.pdf>
- Merino, F. (2015). *Planeación estratégica para la empresa “Pavi Chicken Loja”, de la ciudad de Loja periodo 2015-2020.* Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/12703/1/TESIS%20SRT A.%20VALERIA%20MERINO.pdf>
- Novoa, C. (2019). *Plan estratégico para la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi”, de la ciudad de Piura, año 2017.* Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1776/ADM-NOV-SEM-19.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2019). *Fundamentos de propiedad*

intelectual: Preguntas y respuestas para estudiantes. Recuperado de

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/wipo_pub_1056.pdf

Ossorio, A. (2003) *Planeamiento Estratégico. 5ta edición*. Buenos Aires – Argentina.

INAP.

Ponce, M. (2016). *Plan estratégico para la Caja de Ahorro y Crédito “El Manizal”*

de la Comunidad Las Huertas - Cantón Paltas - Provincia de Loja.

Recuperado

de

[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17646/1/Mar%c3%ada%](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17646/1/Mar%c3%ada%20Peregrina%20Ponce%20Ponce.pdf)

[20Peregrina%20Ponce%20Ponce.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17646/1/Mar%c3%ada%20Peregrina%20Ponce%20Ponce.pdf)

Prieto, G. & Delgado, A. (2010). *Fiabilidad y Validez*. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441007.pdf>

Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>

Rodríguez, A. & Pérez, A. (2016). *Métodos científicos de indagación y de*

construcción del conocimiento. Recuperado de

de

de

<https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

Rojas, J. (2018). *Propuesta de un Plan Estratégico para la empresa Symi S.R.L*

Cajamarca, periodo 2018-2021. Recuperado de

de

de

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13784>

Ruiz, K. (2017). *Plan estratégico para el almacén de motos “Motofox”, de la ciudad*

de Loja periodo 2016-2021. Recuperado de

de

de

[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19673/1/Katy%20del%20](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19673/1/Katy%20del%20Cisne%20Ruiz%20Luna.pdf)

[Cisne%20Ruiz%20Luna.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19673/1/Katy%20del%20Cisne%20Ruiz%20Luna.pdf)

Ruiz, M. (2012). *Estrategia de negocios para una empresa productora audiovisual.*

Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111357/cf-ruiz_mp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tafur, M. (2018). *Propuesta de un Plan Estratégico para la empresa Multiservicios*

DIR - CHOTA 2018. Recuperado de

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5901/Tafur%20Bustamante%20Marinely%20del%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tigrero, R. (2015). *Plan Estratégico para la Mueblería Wicle del Cantón La Libertad,*

provincia de Santa Elena, 2015-2018. Recuperado de

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/3522/1/UPSE-TDE-2015-0088.pdf>

Vargas, Z. (2009). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades*

con evidencia científica. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

ANEXOS

Anexo N°1: Carta de autorización de uso de información

Anexo N°2: Ficha RUC de la empresa

Anexo N°3: Matriz de operacionalización de variables

Anexo N°4: Matriz de consistencia

Anexo N°5: Fichas de validación de expertos

Anexo N°6: Resultados de encuesta realizada

Anexo N°7: Resultados de entrevista realizada

Anexo N°1: Carta de Autorización de Uso de Información

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL



Yo **Jorge Luis Tembladera Donayre** identificado con DNI N°42198778, en mi calidad de Gerente General del área de Gerencia General de la empresa/institución **Catalejo Productora Audiovisual S.A.C** con R.U.C N° 20565438728, ubicada en la ciudad de Lima, distrito de Magdalena del Mar.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor **Renato Guisepi Cortez Valiente** identificado con DNI N° 74802166, egresado/bachiller de la carrera de Administración para que utilice la siguiente información de la empresa:

Información obtenida de entrevista realizada para conocer aspectos que componen al planeamiento estratégico establecido en la empresa, tales como la situación del análisis interno, análisis externo, análisis estratégico y control. Asimismo, datos obtenidos de encuestas realizadas a trabajadores relacionados a la empresa, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller () o Tesis (x) o Trabajo de Suficiencia Profesional () para optar al grado de Bachiller () o el Título Profesional (x).

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- (x) Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- () Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- () Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- () Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- (x) Mencionar el nombre de la empresa.

CATALEJO
RUC: 205654387

Jorge Luis Tembladera Donayre
Jorge Tembladera Donayre
GERENTE GENERAL
Firma y sello del Representante Legal
DNI: 42198778

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Renato Guisepi Cortez Valiente
Renato Guisepi Cortez Valiente
Firma del Egresado o Bachiller
DNI: 74802166

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	13/09/2019				



Anexo N°2: Ficha RUC de la empresa



Reporte de Ficha RUC

Lima, 23/07/2020

CATALEJO PRODUCTORA AUDIOVISUAL S.A.C.
20565438728

Información General del Contribuyente	
Código y descripción de Tipo de Contribuyente	39 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	10/09/2014
Fecha de Inicio de Actividades	12/09/2014
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	09/03/2018
Comprobantes electrónicos	FACTURA (desde 09/03/2018)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	CATALEJO S.A.C.
Tipo de Representación	-
Actividad Económica Principal	92110 - PRODUCCION Y DIST.FILMES Y VIDEOS
Actividad Económica Secundaria 1	7420 - ACTIVIDADES DE FOTOGRAFÍA
Actividad Económica Secundaria 2	- - -
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	MANUAL/COMPUTARIZADO
Sistema de Contabilidad	MANUAL
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	-
Teléfono Fijo 1	1 - 6376740
Teléfono Fijo 2	-
Teléfono Móvil 1	1 - 985658622
Teléfono Móvil 2	- - 996279395
Correo Electrónico 1	nvaldivia@catalejo.com.pe
Correo Electrónico 2	jezchkl@hotmail.com

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	92110 - PRODUCCION Y DIST.FILMES Y VIDEOS
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	MAGDALENA DEL MAR
Tipo y Nombre Zona	URB. MAGDALENA DEL MAR
Tipo y Nombre Vía	JR. ALFONSO UGARTE BLOQUE B
Nro	491
Km	-

Página 1 de 4

Anexo N°3

Figura 7. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Definición	Indicador
Planeamiento estratégico	El planeamiento estratégico se realiza con el fin de conocer y comprender el entorno de una organización en particular y de esta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventaja de los positivos para desarrollar estrategias en pos de la visión, misión y objetivos (Arias, 2016)	La aplicación de la variable se realiza en 4 etapas: Análisis interno, análisis externo, análisis estratégico y control.	Análisis interno	Proceso que permite examinar en conjunto los recursos financieros y contables, mercadológicos, productivos y humanos de la empresa para verificar fortalezas y debilidades y cómo puede explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones que el ambiente le presenta. (Chiavenato, 2001)	Análisis organizacional
			Análisis externo	Para que una empresa pueda operar con eficiencia y eficacia, es necesario que conozca el ambiente externo que la rodea: sus necesidades, oportunidades, recursos disponibles, dificultades y restricciones, amenazas, coacciones y contingencias de las que no puede huir ni escapar. (Chiavenato, 2001)	Análisis de ambiente de tarea
			Análisis estratégico	El análisis y la elección de las estrategias buscan determinar las líneas alternativas de acción que ayuden a la empresa a alcanzar de la mejor manera su misión y sus objetivos. (David, 2008)	Tipos de estrategias competitivas
			Control	El control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. (Chiavenato, 2001)	Tipos de control

Anexo N°4

Figura 8. Matriz de consistencia

Título: Planeamiento estratégico para la productora audiovisual Catalejo SAC en el periodo 2020. Autor: Renato Cortez Valiente		
Problema	Objetivos	Metodología
<p>1. Problema general</p> <p>¿Cómo describir la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020?</p> <p>2. Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Cómo describir la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020? ○ ¿Cómo explicar la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020? ○ ¿Cómo describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020? ○ ¿Cómo explicar la situación del control establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020? 	<p>1. Objetivo general</p> <p>Describir cómo es la situación del planeamiento estratégico establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020.</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Describir la situación del análisis externo establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020. ○ Explicar la situación del análisis interno establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020. ○ Describir la situación del análisis estratégico establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020. ○ Explicar la situación del control establecido en Catalejo SAC durante el periodo 2020. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de investigación: aplicada 2. Nivel de investigación: descriptivo 3. Diseño de la investigación: no experimental transversal 4. Población: 20 colaboradores de la empresa Catalejo SAC 5. Muestra: 20 colaboradores de la empresa Catalejo SAC 6. Técnicas: análisis de información mediante encuesta. 7. Instrumento: cuestionario 8. Método de análisis: deductivo y analítico.

Anexo N°5 Fichas de validación de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS:

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a brindar información relevante sobre las dimensiones que componen a un planeamiento estratégico. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 10 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

I. Datos generales:

Nombre y Apellido:	MONICA REGALADO CHAMORRO				
Sexo	Varón		Mujer		
Años de experiencia profesional (desde la obtención del título)	Bachiller		Magíster		Doctor
Grado académico	Clínica		Educativa		Social
Área de Formación Académica	Organizacional		Otro		
Área de Experiencia profesional	-				
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años		5 a 10 años		10 años a más

II. Breve explicación del constructo

El planeamiento estratégico es una herramienta de gran utilidad para las empresas, debido a que permite conocer con claridad los factores internos y externos. La elaboración de dicha herramienta tiene como finalidad formular estrategias que permitan conducir a la organización de su situación actual a una mejor, es decir, generar o fortalecer una ventaja competitiva.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA RELEVANTE” (1), “POCO RELEVANTE” (2), “RELEVANTE” (3), “COMPLETAMENTE RELEVANTE” (4)

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA COHERENTE” (1), “POCO COHERENTE” (2), “COHERENTE” (3), “TOTALMENTE COHERENTE” (4)

c. Claridad

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA CLARO” (1), “POCO CLARO” (2), “CLARO” (3), “TOTALMENTE CLARO” (4)

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
1	¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?			x				x					x	
2	¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?			x				x					x	
3	¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?			4				x					x	
4	¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?			x				x					x	
5	De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?			x				x					x	
6	Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?			x				x					x	
7	Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?			x				x					x	
8	¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?			x				x					x	
9	Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?			x				x					x	
10	¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?			x				x					x	
11	¿Considera pertinente emplear un presupuesto de ventas como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?			x				x					x	
12	De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC ?			x				x					x	
TOTAL				48				36				48		132

<i>Coefficiente de validez</i>
<i>Relevancia + Coherencia+ Claridad</i>

INTERVALOS	RESULTADO
48<x<72	Validez baja
72<x<96	Validez aceptable
96<x<144	Validez muy buena

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado.

Validez muy buena

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
1	¿Qué conocimientos o nociones tiene acerca del planeamiento estratégico? ¿Conoce las ventajas que posee dicha herramienta?				x				x				x	
2	En la actualidad, ¿Considera que conoce el entorno de la empresa, así como sus clientes y competidores en el sector audiovisual?				x				x				x	
3	Respecto al manejo de administración y gerencia en Catalejo SAC, ¿Cuál diría que es el estilo de liderazgo y sistema de toma de decisiones que se aplica en la empresa?				x				x				x	
4	Sobre los servicios brindados y el marketing en Catalejo SAC, ¿Cuál es el servicio brindado que ocupa mayor participación para la empresa? Y ¿Qué tipo de comunicaciones integradas emplean para ejecutar el marketing?				x				x				x	
5	Con respecto a la calidad en procesos para brindar servicios, ¿Cómo abordan el control de calidad, seguridad e higiene laboral para garantizar efectividad en sus procesos?				x				x				x	
6	Acerca de la situación financiera en la empresa ¿Cómo percibe los ingresos generados referente al periodo 2020 en comparación al año anterior?				x				x				x	
7	Con respecto al recurso humano en Catalejo SAC, ¿Cómo definiría la cultura organizacional en la empresa? Y ¿Cuentan con políticas de tercerización establecidas?				x				x				x	
8	Sobre la tecnología y sistemas de información, ¿Considera que emplean alguna herramienta, equipo o alguna innovación que los diferencie frente a la competencia?				x				x				x	
9	¿Cómo ve a su empresa en 3 años? ¿Cuáles serían los logros más destacados para alcanzar objetivos a largo plazo?				x				x				x	
10	¿Qué tipo de estrategias emplean con mayor frecuencia en la organización?				x				x				x	
11	¿Qué mecanismos de control se utilizan en la empresa para el correcto seguimiento y cumplimiento de objetivos?				x				x				x	
12	¿Existe algún plan operativo anual en Catalejo SAC?				x				x				x	
TOTAL					48				48				48	144

Coefficiente de validez
Relevancia + Coherencia +
Claridad

INTERVALOS	RESULTADO
48 < x < 72	Validez baja
72 < x < 96	Validez aceptable
96 < x < 144	Validez muy buena

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado

Validez muy buena



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS:

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a brindar información relevante sobre las dimensiones que componen a un planeamiento estratégico. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 10 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

I. Datos generales:

Nombre y Apellido:	Adrián Colomer Winter					
Sexo	X	Varón		Mujer		
Años de experiencia profesional (desde la obtención del título)		Bachiller	3 años	Magíster		Doctor
Grado académico		Clínica		Educativa	x	Social
Área de Formación Académica		Organizacional	x	Otro		
Área de Experiencia profesional	Docencia universitaria y emprendimiento de productos orgánicos					
Tiempo de experiencia profesional en el área	x	2 a 4 años		5 a 10 años		10 años a más

II. Breve explicación del constructo

El planeamiento estratégico es una herramienta de gran utilidad para las empresas, debido a que permite conocer con claridad los factores internos y externos. La elaboración de dicha herramienta tiene como finalidad formular estrategias que permitan conducir a la organización de su situación actual a una mejor, es decir, generar o fortalecer una ventaja competitiva.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA RELEVANTE” (1), “POCO RELEVANTE” (2), “RELEVANTE” (3), “COMPLETAMENTE RELEVANTE” (4)

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA COHERENTE” (1), “POCO COHERENTE” (2), “COHERENTE” (3), “TOTALMENTE COHERENTE” (4)

c. Claridad

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA CLARO” (1), “POCO CLARO” (2), “CLARO” (3), “TOTALMENTE CLARO” (4)

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA			COHERENCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
1	¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?			x			x			x	
2	¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?			x			x			x	
3	¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?			4			x			x	
4	¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?			x			x			x	
5	De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?			x			x			x	
6	Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?			x			x			x	
7	Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?			x			x			x	
8	¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?			x			x			x	
9	Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?			x			x			x	
10	¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?			x			x			x	
11	¿Considera pertinente emplear un presupuesto de ventas como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?			x			x			x	
12	De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC ?			x			x			x	
TOTAL				48			36			48	132

<i>Coeficiente de validez</i>
<i>Relevancia + Coherencia + Claridad</i>

INTERVALOS	RESULTADO
$48 < x < 72$	Validez baja
$72 < x < 96$	Validez aceptable
$96 < x < 144$	Validez muy buena

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado.

Validez muy buena

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
1	¿Qué conocimientos o nociones tiene acerca del planeamiento estratégico? ¿Conoce las ventajas que posee dicha herramienta?			x				x					x	
2	En la actualidad, ¿Considera que conoce el entorno de la empresa, así como sus clientes y competidores en el sector audiovisual?			x				x					x	
3	Respecto al manejo de administración y gerencia en Catalejo SAC, ¿Cuál diría que es el estilo de liderazgo y sistema de toma de decisiones que se aplica en la empresa?			x				x					x	
4	Sobre los servicios brindados y el marketing en Catalejo SAC, ¿Cuál es el servicio brindado que ocupa mayor participación para la empresa? Y ¿Qué tipo de comunicaciones integradas emplean para ejecutar el marketing?			x				x					x	
5	Con respecto a la calidad en procesos para brindar servicios, ¿Cómo abordan el control de calidad, seguridad e higiene laboral para garantizar efectividad en sus procesos?			x				x					x	
6	Acerca de la situación financiera en la empresa ¿Cómo percibe los ingresos generados referente al periodo 2020 en comparación al año anterior?			x				x					x	
7	Con respecto al recurso humano en Catalejo SAC, ¿Cómo definiría la cultura organizacional en la empresa? Y ¿Cuentan con políticas de tercerización establecidas?			x				x					x	
8	Sobre la tecnología y sistemas de información, ¿Considera que emplean alguna herramienta, equipo o alguna innovación que los diferencie frente a la competencia?			x				x					x	
9	¿Cómo ve a su empresa en 3 años? ¿Cuáles serían los logros más destacados para alcanzar objetivos a largo plazo?			x				x					x	
10	¿Qué tipo de estrategias emplean con mayor frecuencia en la organización?			x				x					x	
11	¿Qué mecanismos de control se utilizan en la empresa para el correcto seguimiento y cumplimiento de objetivos?			x				x					x	
12	¿Existe algún plan operativo anual en Catalejo SAC?			x				x					x	
TOTAL				48				48					48	144

<i>Coefficiente de validez</i>
<i>Relevancia + Coherencia + Claridad</i>

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado

Validez muy buena

INTERVALOS	RESULTADO
$48 < x < 72$	Validez baja
$72 < x < 96$	Validez aceptable
$96 < x < 144$	Validez muy buena

Adrián

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS:

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a brindar información relevante sobre las dimensiones que componen a un planeamiento estratégico. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 10 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

I. Datos generales:

Nombre y Apellido:	Walter Christian Bernia León					
Sexo	x	Varón		Mujer		
Años de experiencia profesional (desde la obtención del título)		Bachiller		Magíster	x	Doctor
Grado académico		Clínica		Educativa		Social
Área de Formación Académica		Organizacional	x	Otro		
Área de Experiencia profesional	13 años					
Tiempo de experiencia profesional en el área		2 a 4 años		5 a 10 años		10 años a más (x)

II. Breve explicación del constructo

El planeamiento estratégico es una herramienta de gran utilidad para las empresas, debido a que permite conocer con claridad los factores internos y externos. La elaboración de dicha herramienta tiene como finalidad formular estrategias que permitan conducir a la organización de su situación actual a una mejor, es decir, generar o fortalecer una ventaja competitiva.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA RELEVANTE” (1), “POCO RELEVANTE” (2), “RELEVANTE” (3), “COMPLETAMENTE RELEVANTE” (4)

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA COHERENTE” (1), “POCO COHERENTE” (2), “COHERENTE” (3), “TOTALMENTE COHERENTE” (4)

c. Claridad

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 1 a 4: El ítem “NADA CLARO” (1), “POCO CLARO” (2), “CLARO” (3), “TOTALMENTE CLARO” (4).

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
1	¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?				x				x				x	
2	¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?				x				x				x	
3	¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?				4				x				x	
4	¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?				x				x				x	
5	De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?				x				x				x	
6	Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?				x				x				x	
7	Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?				x				x				x	
8	¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?				x				x				x	
9	Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?				x				x				x	
10	¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?				x				x				x	
11	¿Considera pertinente emplear un presupuesto de ventas como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?				x				x				x	
12	De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC ?				x				x				x	
TOTAL					48				36				48	132

<i>Coefficiente de validez</i>
<i>Relevancia + Coherencia + Claridad</i>

INTERVALOS	RESULTADO
48 < x < 72	Validez baja
72 < x < 96	Validez aceptable
96 < x < 144	Validez muy buena

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado.

90 < x < 120 Validez muy buena



Walter Christian Bernia León
Dni 41518214

N°	FORMULACIÓN DEL ÍTEM	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
1	¿Qué conocimientos o nociones tiene acerca del planeamiento estratégico? ¿Conoce las ventajas que posee dicha herramienta?			x				x				x		
2	En la actualidad, ¿Considera que conoce el entorno de la empresa, así como sus clientes y competidores en el sector audiovisual?			x				x				x		
3	Respecto al manejo de administración y gerencia en Catalejo SAC, ¿Cuál diría que es el estilo de liderazgo y sistema de toma de decisiones que se aplica en la empresa?			x				x				x		
4	Sobre los servicios brindados y el marketing en Catalejo SAC, ¿Cuál es el servicio brindado que ocupa mayor participación para la empresa? Y ¿Qué tipo de comunicaciones integradas emplean para ejecutar el marketing?			x				x				x		
5	Con respecto a la calidad en procesos para brindar servicios, ¿Cómo abordan el control de calidad, seguridad e higiene laboral para garantizar efectividad en sus procesos?			x				x				x		
6	Acerca de la situación financiera en la empresa ¿Cómo percibe los ingresos generados referente al periodo 2020 en comparación al año anterior?			x				x				x		
7	Con respecto al recurso humano en Catalejo SAC, ¿Cómo definiría la cultura organizacional en la empresa? Y ¿Cuentan con políticas de tercerización establecidas?			x				x				x		
8	Sobre la tecnología y sistemas de información, ¿Considera que emplean alguna herramienta, equipo o alguna innovación que los diferencie frente a la competencia?			x				x				x		
9	¿Cómo ve a su empresa en 3 años? ¿Cuáles serían los logros más destacados para alcanzar objetivos a largo plazo?			x				x				x		
10	¿Qué tipo de estrategias emplean con mayor frecuencia en la organización?			x				x				x		
11	¿Qué mecanismos de control se utilizan en la empresa para el correcto seguimiento y cumplimiento de objetivos?			x				x				x		
12	¿Existe algún plan operativo anual en Catalejo SAC?			x				x				x		
TOTAL				48				48				48	144	

Coefficiente de validez

Relevancia + Coherencia + Claridad

Calificación Global

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba en el espacio el resultado.

90 < x < 120 Validez muy buena

INTERVALOS	RESULTADO
48 < x < 72	Validez baja
72 < x < 96	Validez aceptable
96 < x < 144	Validez muy buena



Walter Christian Bernia León

Dni 41518214

Anexo N°6 Resultados de encuesta realizada

Resultados de la encuesta realizada

Los resultados del instrumento de la encuesta se basan en las cuatro dimensiones del cuestionario para la empresa Catalejo SAC, donde se establecen 12 preguntas.

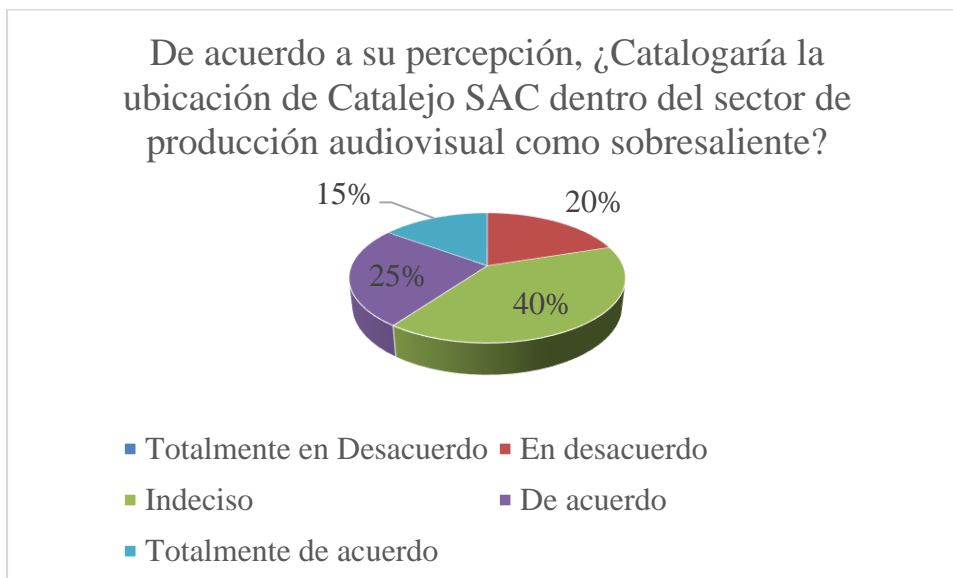
Dimensión análisis externo

Tabla 8. De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
	Indeciso	8	40,0	40,0	60,0
	De acuerdo	5	25,0	25,0	85,0
	Totalmente de acuerdo	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 9. De acuerdo a su percepción, ¿Catalogaría la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector de producción audiovisual como sobresaliente?



Fuente: tabla 8.

En los resultados conseguidos se evidencia que el 40% de los encuestados se muestra indeciso según su percepción al catalogar la ubicación de Catalejo SAC dentro del sector audiovisual como sobresaliente. Además, un 25% considera que está de acuerdo a lo referido, también un 20% que se encuentra en desacuerdo al respecto y un 15% totalmente de acuerdo con lo cuestionado. Se observa una posición de duda en afirmar sobre el posicionamiento de la empresa dentro del sector en el que se desenvuelve. Catalejo SAC es una pequeña productora audiovisual con algunos importantes clientes del sector público como el MINCETUR o el JNE y en el sector privado empresas como Corpac o Pampers, sin embargo, el trabajo realizado por la organización no es reconocido a nivel nacional entre demás productoras existentes.

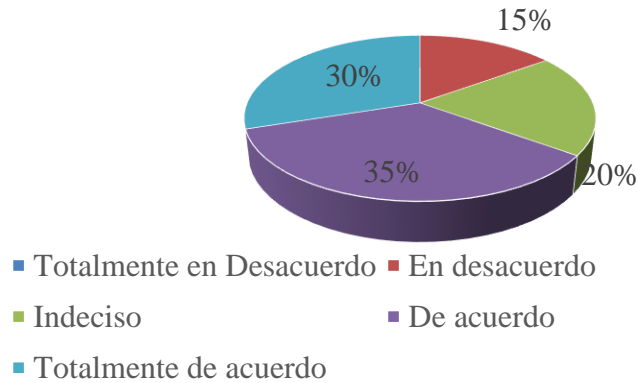
Tabla 9. *Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
	Indeciso	4	20,0	20,0	35,0
	De acuerdo	7	35,0	35,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 10. *Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?*

Según su apreciación ¿Cree que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda – gran competencia?



Fuente: tabla 9.

En los resultados obtenidos se evidencia un 35% de los encuestados que se encuentran de acuerdo respecto a que creen que la situación actual del sector audiovisual tiene una alta demanda - gran competencia. El 30% se presenta totalmente de acuerdo sobre lo cuestionado, por otro lado, un 20% se encuentra indeciso y un 15% en desacuerdo al respecto. Se observa una posición favorable en afirmar que el sector de producción audiovisual posee una gran competencia y alta demanda. Existe gran número de empresas dedicadas a brindar servicios de creación de material audiovisual para las empresas, ofreciendo los mismos servicios que Catalejo SAC dispone. Resulta rentable y efectivo para las empresas tercerizar ciertos procesos de publicidad, marketing o comunicación organizacional, por ello, la creación de material audiovisual para difusión es muy solicitado.

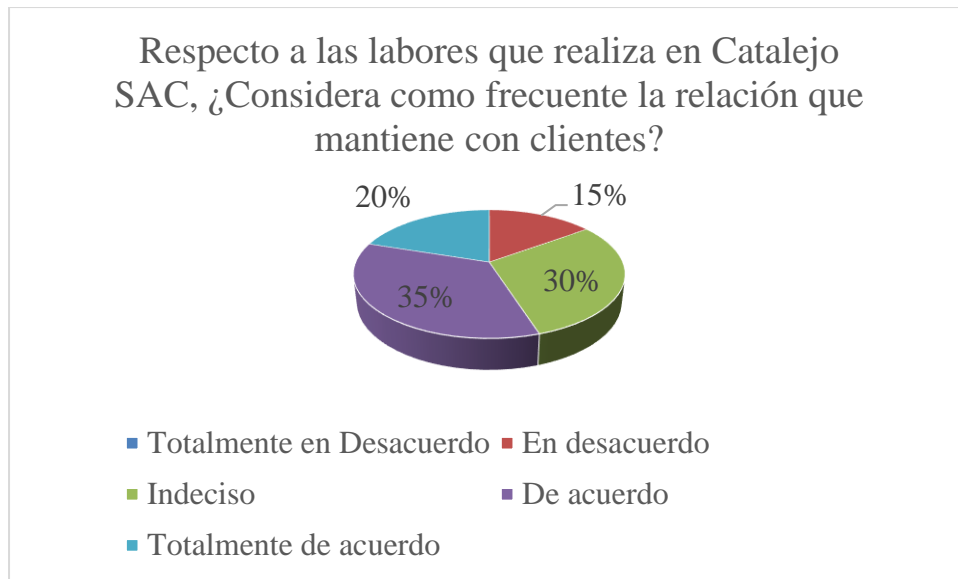
Tabla 10. Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
	Indeciso	6	30,0	30,0	45,0

De acuerdo	7	35,0	35,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 11. Respecto a las labores que realiza en Catalejo SAC, ¿Considera como frecuente la relación que mantiene con clientes?



Fuente: tabla 10.

Los resultados encontrados muestran que el 35% de los encuestados se encuentra de acuerdo respecto a que en sus labores realizadas en Catalejo SAC mantienen una relación frecuente con los clientes. Además, el 30% mantiene estar indeciso con lo cuestionado, agregado a ello, existe un 20% totalmente de acuerdo al respecto y un 15% que se presenta en desacuerdo con lo referido. Se observa una posición favorable en afirmar que existe una relación frecuente entre trabajadores y clientes de la empresa. La empresa ofrece diversos servicios y para ejecutar cada uno de ellos existen etapas, en algunas de ellas hay un contacto más cercano y constante con los clientes; por ejemplo, en la producción audiovisual ya sea de un vídeo informativo o vídeo promocional suele ser la parte de edición de vídeo donde existe una comunicación constante por parte de clientes para con editores encargados, donde

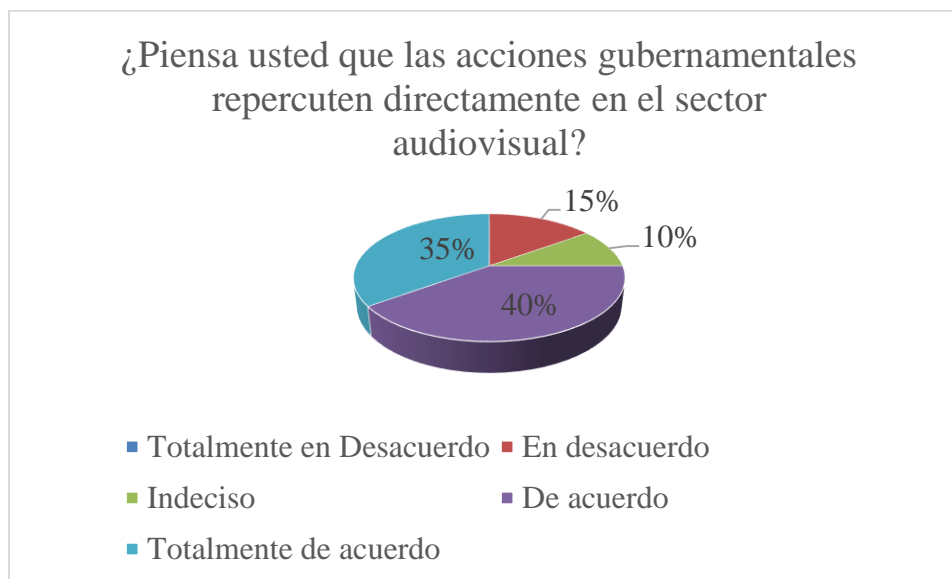
solicitan cambios con la finalidad de establecer un mensaje específico en el material audiovisual.

Tabla 11. *¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
	Indeciso	2	10,0	10,0	25,0
	De acuerdo	8	35,0	35,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	7	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 12. *¿Piensa usted que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual?*



Fuente: tabla 11.

Los resultados obtenidos denotan que el 40% de los encuestados se encuentra de acuerdo y piensa que las acciones gubernamentales repercuten directamente en el sector audiovisual. Existe un 35% que se presenta totalmente de acuerdo frente a lo cuestionado,

por otro lado, hay un 10% indeciso y un 15% en desacuerdo al respecto. Se observa una posición favorable en afirmar que la empresa se ve afectada a las acciones gubernamentales por la directa repercusión en el sector audiovisual. La designación de presupuesto empleada por el gobierno a proyectos y fomentación de la generación de material audiovisual influye en cuanto a la cantidad de recursos financieros que puedan obtener las empresas más independientes dedicadas a la creación de material audiovisual. Además, teniendo en cuenta la coyuntura de crisis financiera y de salud a raíz de la pandemia, se suelen dictar medidas a nivel nacional en cuanto a la forma de ejecutar procesos en las empresas, las cuales pueden perjudicar el modo de operar en la realización audiovisual.

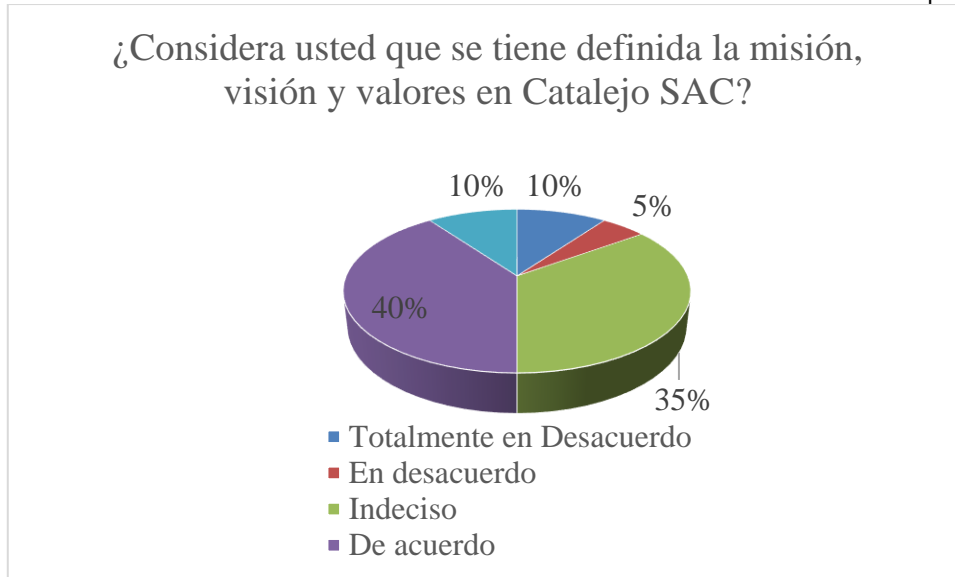
Dimensión análisis interno

Tabla 12. *¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	1	5,0		15,0
	Indeciso	7	10,0	10,0	25,0
	De acuerdo	8	40,0	65,0	65,0
	Totalmente de acuerdo	2	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 13. *¿Considera usted que se tiene definida la misión, visión y valores en Catalejo SAC?*



Fuente: tabla 12.

Los resultados encontrados denotan que el 40% de los encuestados se muestran de acuerdo con respecto a que consideran que se tiene una definición de la misión, visión y valores en Catalejo SAC, un 35% se muestra totalmente de acuerdo con lo cuestionado, un 10% está se muestra indecisa, un 5% en desacuerdo y, por último, un 10% totalmente de acuerdo. Se evidencia una posición favorable en afirmar que en Catalejo SAC se tiene definida la misión, visión y valores. La empresa posee una visión de ser un referente dentro del sector en el que se desarrolla y además manejan valores tales como la puntualidad, honestidad y responsabilidad que buscan transmitir a todos sus trabajadores desde el primer vínculo con la organización; respecto a la misión, no se tiene una versión actualizada de la definición, existe falta de comunicación interna al esclarecer las definiciones y fomentación de los principios de la empresa.

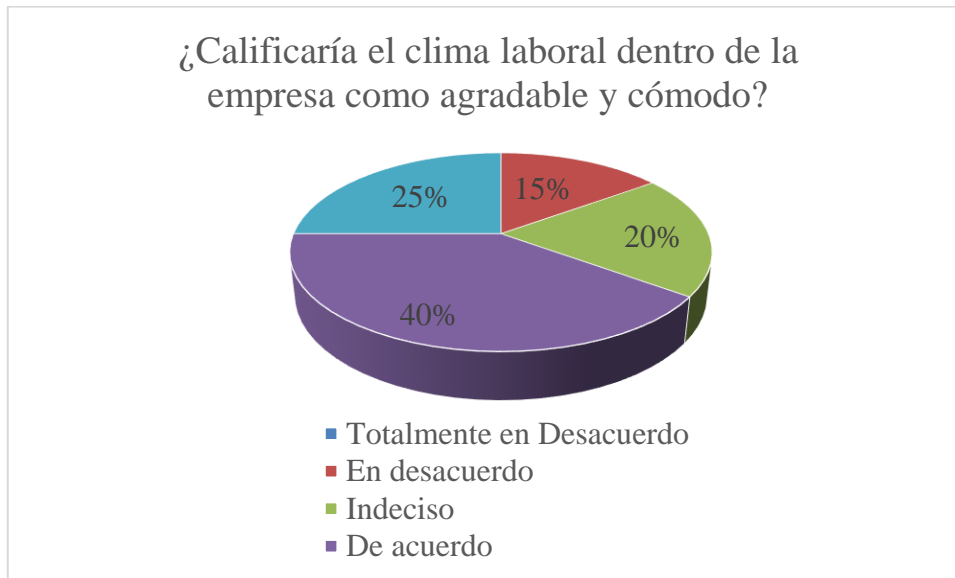
Tabla 13. ¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
	Indeciso	4	20,0	20,0	35,0

De acuerdo	8	40,0	40,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 14. *¿Calificaría el clima laboral dentro de la empresa como agradable y cómodo?*



Fuente: tabla 13.

Los resultados conseguidos muestran que el 40% de los encuestados se encuentran de acuerdo y califican como agradable y cómodo el clima laboral dentro de la empresa, además se evidencia un 25% que se encuentra totalmente de acuerdo con lo referido, un 20% que se presenta indeciso al respecto y un 15% en desacuerdo con lo cuestionado. Se observa una posición favorable en afirmar que el clima laboral de la empresa es agradable y cómodo. En Catalejo SAC se efectúa una flexibilidad en los horarios de trabajo, existe confianza y cercanía entre los trabajadores para con la gerencia y entre mismos trabajadores, se cumple con puntualidad los pagos acordados y se respeta con profesionalismo las labores ejecutadas por todos los miembros de equipo al brindar algún servicio.

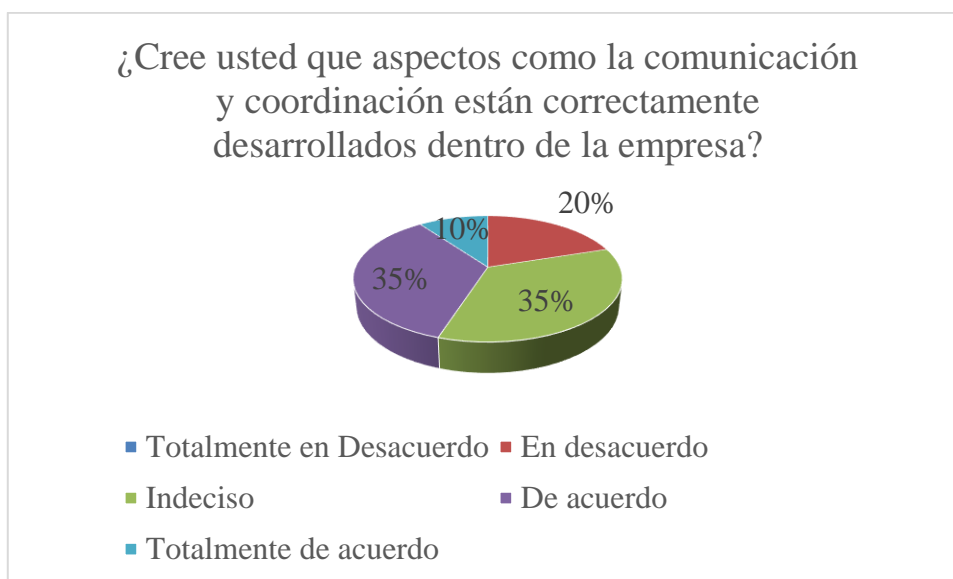
Tabla 14. *¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
	Indeciso	7	35,0	35,0	55,0
	De acuerdo	7	35,0	35,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 15. ¿Cree usted que aspectos como la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa?



Fuente: tabla 14.

Los resultados obtenidos muestran que el 35% de los encuestados establece estar de acuerdo con que la comunicación y coordinación están correctamente desarrollados dentro de la empresa, asimismo, otro 35% se presenta indeciso frente a lo cuestionado. Además, un 20% se encuentra totalmente de acuerdo y, por otro lado, un 10% se muestra en desacuerdo frente a lo referido. Se observa una posición dubitativa al afirmar sobre el correcto desarrollo de la comunicación y coordinación dentro de la organización. En la empresa existe comunicación al detallar los requerimientos de cada servicio brindado, así como también la coordinación para fijar fechas y tiempos de grabación o edición del material audiovisual; sin embargo, se suelen dar cambios repentinos por solicitudes de clientes lo cual puede retrasar

la entrega del servicio. De igual forma, no se suele comunicar de forma constante a todos los trabajadores los objetivos de la organización o elementos de cultura organizacional.

Tabla 15. *¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo				
En desacuerdo	7	35,0	35,0	35,0
Indeciso	6	30,0	30,0	65,0
De acuerdo	4	20,0	20,0	85,0
Totalmente de acuerdo	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 16. *¿Considera que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas competidoras del sector?*



Fuente: tabla 15.

Los resultados encontrados muestran que el 35% de los encuestados se presenta en desacuerdo respecto a considerar que la operatividad en la empresa posee una ventaja competitiva frente a demás empresas del sector. Además, se evidencia que un 30% se encuentra indeciso al respecto, un 20% de acuerdo con lo mencionado y existe un 15% que

establece estar totalmente de acuerdo con lo referido. Se observa una posición favorable en afirmar que la empresa no cuenta con una ventaja competitiva en la operatividad frente a competidores del sector. La organización mantiene recursos y procesos sin ningún factor diferencial con respecto a empresas competidoras, es decir, manejan equipamientos similares en capacidad y calidad a lo que la mayoría dispone dentro del mercado, los procesos de trabajo en los servicios de producción audiovisual como los videos corporativos, animación 2d y fotografía se gestionan en el orden convencional establecido: preproducción, producción y postproducción.

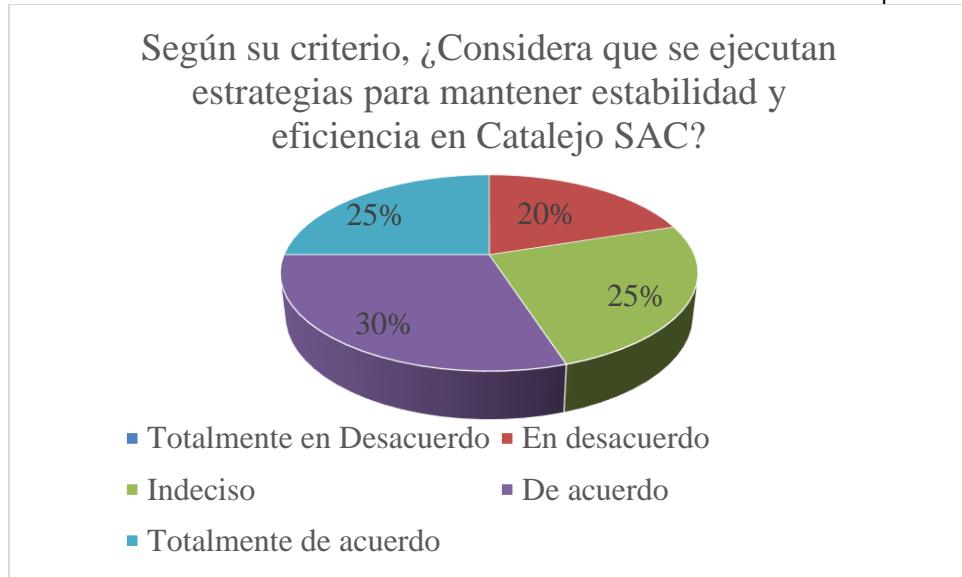
Dimensión análisis estratégico

Tabla 16. *Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo				
En desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
Indeciso	5	25,0	25,0	45,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 17. *Según su criterio, ¿Considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC?*



Fuente: tabla 16.

Los resultados obtenidos muestran que el 30% de los encuestados se encuentra de acuerdo y considera que se ejecutan estrategias para mantener estabilidad y eficiencia en Catalejo SAC. Además, un 25% se presenta como totalmente de acuerdo y otro 25% indeciso frente a lo cuestionado, por otro lado, existe un 20% en desacuerdo con lo mencionado. Se observa una posición favorable en afirmar que se ejecutan estrategias para mantener la estabilidad y eficiencia en la empresa. Catalejo SAC tiene objetivos establecidos en busca de mantener y mejorar los resultados, para poder lograr ello no sólo se enfocan en los servicios de gran demanda como el marketing digital o los videos corporativos donde existe gran volumen de trabajo, sino también enfatizan en brindar calidad en servicios menos solicitados como la animación 2d.

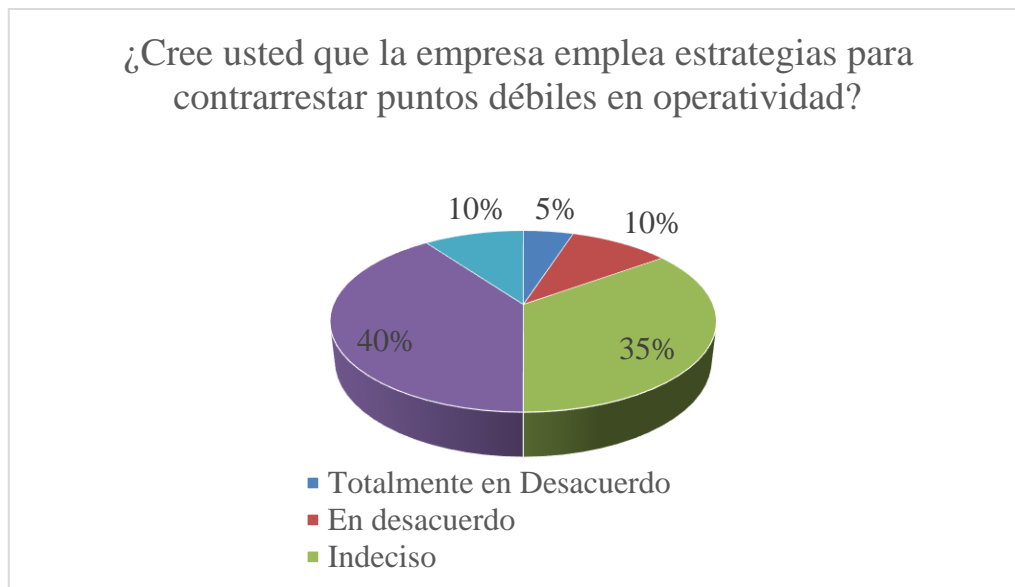
Tabla 17. ¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	En desacuerdo	2	10,0	10,0	15,0

Indeciso	7	35,0	35,0	50,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	90,0
Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 18. ¿Cree usted que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad?



Fuente: tabla 17.

En los resultados obtenidos conseguidos se evidencia que el 40% de los encuestados se encuentra de acuerdo y considera que la empresa emplea estrategias para contrarrestar puntos débiles de operatividad. Además, un 35% se presenta como indeciso al respecto, un 10% totalmente de acuerdo, por otro lado, existe otro 10% en desacuerdo frente a lo cuestionado, y por último existe un 5% totalmente en desacuerdo con lo mencionado. Se observa una posición favorable en afirma que en la empresa se emplean estrategias para contrarrestar puntos débiles en operatividad. La organización busca sostener un nivel óptimo de ingresos recaudados y calidad brindada en los servicios que ofrecen, toman medidas preventivas y correctivas ante posibles cambios que puedan afectar la calidad de los servicios brindados, por ejemplo, programan mantenimiento a los equipos físicos y virtuales que

poseen para evitar deterioros, asimismo, gestionan la posibilidad de nuevas compras de equipos para futuros proyectos en busca de mantener el nivel de resultados esperados.

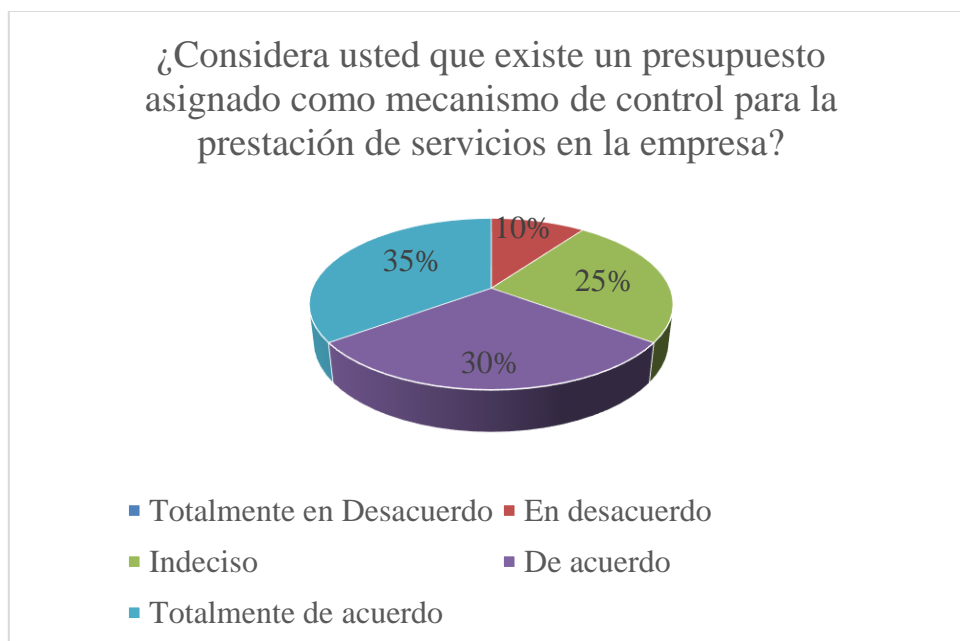
Dimensión control

Tabla 18. *¿Considera usted que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo				
En desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
Indeciso	5	25,0	25,0	35,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 19. *¿Considera usted que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa?*



Fuente: tabla 18.

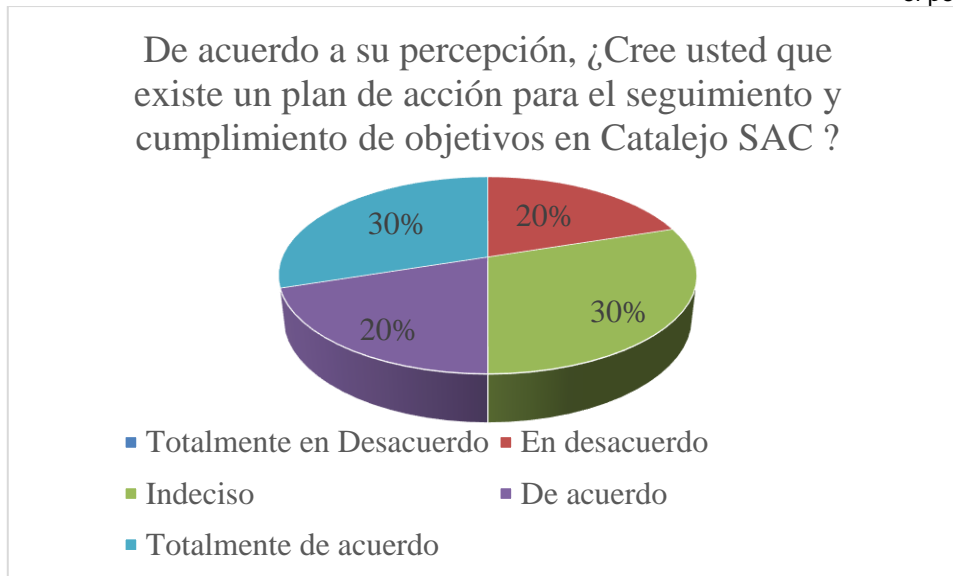
Los resultados conseguidos denotan que el 35% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo y considera que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa. Además, un 30% se presenta como de acuerdo respecto a lo cuestionado, un 25% evidencia estar indeciso y un 10% en desacuerdo a lo referido. Se observa una posición favorable en afirmar que existe un presupuesto asignado como mecanismo de control para la prestación de servicios en la empresa. Catalejo SAC cuenta con un presupuesto asignado para los diferentes servicios que ofrece, se destina mayor o menor cantidad en base al requerimiento de clientes y recursos necesarios para poder brindar servicios con la calidad esperada, la asignación ayuda a cubrir y controlar los gastos efectuados.

Tabla 19. *De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo				
	En desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
	Indeciso	6	30,0	30,0	50,0
	De acuerdo	4	20,0	20,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada.

Figura 20. *De acuerdo a su percepción, ¿Cree usted que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC?*



Fuente: tabla 19.

Los resultados obtenidos muestran que el 30% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo y considera que existe un plan de acción para el seguimiento y cumplimiento de objetivos en Catalejo SAC. Además, otro 30% se presenta como indeciso al respecto, por otro lado, un 20% evidencia estar de acuerdo y un 20% en desacuerdo a lo referido. Se observa una posición favorable en afirmar que existe un plan de acción en la empresa para el seguimiento y cumplimiento de objetivos. La organización efectúa un seguimiento para las actividades que realiza, ejecutando medidas correctivas en caso de que alguno de sus servicios brindados no esté cumpliendo con lo deseado a nivel de calidad o en captación de clientes, sin embargo, no tiene diseñado un plan operativo con pautas específicas orientadas a cumplir los objetivos establecidos en fechas determinadas.

Anexo N°7 Resultados de entrevista realizada

Resultados de entrevista realizada

Los resultados de la entrevista se basan en la Variable y cuatro Dimensiones para la empresa Catalejo SAC plasmados en 12 preguntas. El objetivo de la ejecución es obtener información que facilite principalmente, el reconocimiento de la realidad interna en la empresa Catalejo SAC además de brindar soporte a los resultados cuantitativos del estudio.

Variable: planeamiento estratégico

Tabla 20. *Variable: planeamiento estratégico*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
¿Qué conocimientos o nociones tiene acerca del planeamiento estratégico? ¿Conoce las ventajas que posee dicha herramienta?	E1	El planeamiento estratégico es el plan de acción de una organización donde se definen los objetivos y estrategias a seguir en un corto, mediano o largo plazo. Las ventajas de esta herramienta, en principio sería que nos muestra de manera objetiva la realidad de la empresa y así poder identificar los cambios que se deben realizar. También nos permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y prever las estrategias de manera sostenible a lo largo del tiempo. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

La entrevistada denota tener conocimientos sobre la Variable de la investigación, definiéndola como un plan de acción que determina objetivos y estrategias a seguir en un plazo establecido. Asimismo, define la principal ventaja que posee el planeamiento estratégico como el reconocimiento de la realidad de la empresa e identificación de fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades existentes. La respuesta brindada confirma que posee importantes ideas referentes a la Variable de estudio, lo cual indica que se encuentra en la capacidad de aplicar de forma correcta un planeamiento estratégico en Catalejo SAC.

Dimensión: análisis externo

Tabla 21. *Dimensión: análisis externo*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
----------	--------------	-----------

<p>En la actualidad, ¿Considera que conoce el entorno de la empresa, así como sus clientes y competidores en el sector audiovisual?</p>	<p>E1</p>	<p>Conocemos el entorno de la empresa básicamente respecto a los clientes, ya que hemos aprendido a identificar sus necesidades y lo que exige el mercado, pero hay un poco de dificultad en conocer a nuestra competencia porque el rubro del audiovisual crece y cambia constantemente, así como las estrategias de marketing que aplican las diversas empresas audiovisuales. Estos últimos años la competencia ha aumentado considerablemente. (E1).</p>
---	-----------	--

Fuente: entrevista realizada.

Respecto a la pregunta planteada referente a la Dimensión del análisis externo, la entrevistada declara conocer el entorno de la empresa con principal énfasis en la relación con sus clientes, debido a que han ido reconociendo sus necesidades y exigencias de acuerdo al mercado. Además, afirma que los competidores del sector han ido aumentando con notoriedad en los últimos años y establece que el mercado al que pertenecen es muy cambiante. Lo expuesto por la entrevistada permite indicar que, si bien conocen a sus principales clientes, existe dificultad en la identificación y conocimiento sobre nuevos competidores, y, por ende, desconocen emergentes tendencias en el sector que puedan significar una amenaza que logre disminuir su cantidad de clientela y por tanto sus ingresos se vean afectados.

Dimensión: análisis interno

Tabla 22. *Dimensión: análisis interno - pregunta 1*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
----------	--------------	-----------

Respecto al manejo de administración y gerencia en Catalejo SAC, ¿Cuál diría que es el estilo de liderazgo y sistema de toma de decisiones que se aplica en la empresa?	E1	En cuanto al liderazgo, se suele motivar a nuestros colaboradores para el cumplimiento de los objetivos, dándoles confianza y respaldo a lo largo de la ejecución de sus laborales, la comunicación que mantenemos con ellos es horizontal. La toma de decisiones estratégicas o de planificación se basa en el análisis cuantitativo y cualitativo del alcance esperado de nuestras acciones. (E1).
---	----	---

Fuente: entrevista realizada.

Con relación a lo cuestionado en la Dimensión del análisis interno, que es donde se centra principalmente el cuestionario estructurado de la entrevista; se obtiene en la primera pregunta de que el liderazgo empleado en la empresa se basa en brindar la motivación necesaria a los colaboradores, buscando generar la suficiente confianza para que ellos puedan ejecutar de manera óptima sus labores, aclara también que para lograr ello mantienen una comunicación horizontal. Y además responde que el sistema de toma de decisiones en la empresa se basa en un análisis cuantitativo y cualitativo del alcance esperado de sus acciones. La contestación brindada por la entrevistada permite reconocer más sobre el manejo en Catalejo SAC a nivel administrativo y gerencial, el tipo de liderazgo ejecutado resulta coherente considerando que es una microempresa de personal reducido; agregado a ello, se entiende que el criterio establecido para el sistema de toma de decisiones se refiere a los resultados económicos generados y niveles establecidos para la medición de cumplimiento de objetivos en la empresa.

Tabla 23. *Dimensión: análisis interno - pregunta 2*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
----------	--------------	-----------

<p>Sobre los servicios brindados y el marketing en Catalejo SAC, ¿Cuál es el servicio brindado que ocupa mayor participación en la empresa? Y ¿Qué tipo de comunicaciones integradas emplean para ejecutar el marketing?</p>	<p>E1</p>	<p>En Catalejo SAC, el servicio que ocupaba mayor participación era el de la realización audiovisual, pero a raíz de la pandemia nos vimos obligados a diversificar nuestros servicios y ahora el servicio que tiene mayor participación es el asesoramiento en marketing digital.</p> <p>Los tipos de comunicación integrada que realizamos en la empresa son la publicidad, la venta personalizada y las relaciones públicas. (E1).</p>
--	-----------	---

Fuente: entrevista realizada.

Con referencia a los servicios brindados y el marketing en Catalejo SAC pertenecientes a la Dimensión del análisis interno, la entrevistada responde que la realización audiovisual era el servicio brindado que ocupaba mayor participación, sin embargo, por la situación de pandemia tuvieron que diversificarse y ahora el marketing digital es el servicio con mayor participación. Además, afirma que poseen como comunicaciones integradas para marketing a la publicidad, venta personalizada y relaciones públicas. Lo comentado por la entrevistada posibilita reconocer la importante decisión que asumió Catalejo SAC en diversificar los servicios que brindan. Agregado a lo mencionado, las comunicaciones integradas establecidas referentes al marketing denotan que, a pesar de ser una microempresa, Catalejo SAC enfatiza en desarrollar el marketing para la organización, probablemente a causa del sector tan cambiante y competitivo en el que se encuentra.

Tabla 24. *Dimensión: análisis interno - pregunta 3*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
----------	--------------	-----------

Con respecto a la calidad en procesos para brindar servicios, ¿Cómo abordan el control de calidad, seguridad e higiene laboral para garantizar efectividad en sus procesos?	E1	Para asegurar la calidad en nuestros procesos, abordamos el control de calidad mediante una serie de filtros para que el producto o servicio llegue de manera óptima al cliente. En lo referente a la seguridad e higiene contamos con un protocolo de seguridad y salud en el trabajo que todos los miembros de la organización debemos cumplir.
---	----	---

Fuente: entrevista realizada.

Respecto a las operaciones en procesos y su calidad para brindar servicios en la empresa referentes a la Dimensión de análisis interno, la entrevistada indica que en Catalejo SAC mantienen filtros para asegurar que productos y servicios sean brindados de manera óptima al cliente y con referencia a la seguridad e higiene se afirma que cuentan con un protocolo para tener bajo control lo mencionado. Lo expuesto por la entrevistada permite conocer que existe un proceso logístico para brindar servicios y productos asegurando la calidad. Además de ello, se conoce que mantienen un SST (Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo) el cual tienen que cumplir con rigurosidad, muy importante que la empresa cuente con este sistema considerando las posibles complicaciones a las que podrían estar expuestos considerando la situación salubre nacional.

Tabla 25. Dimensión: análisis interno - pregunta 4

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
Acerca de la situación financiera en la empresa ¿Cómo percibe los ingresos generados referente al periodo 2020 en comparación al año anterior?	E1	Los ingresos generados por la empresa a comparación del año anterior han sido superiores y esto gracias a la diversificación de servicios. En el mercado existe abundante oferta en la realización audiovisual, esto nos empujó a entrar a otras ramas de la comunicación como la creación de marcas y asesoramiento en marketing digital. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

En relación a la situación financiera en Catalejo SAC que pertenece a la Dimensión del análisis interno, la entrevistada indica que los ingresos generados en comparación al año pasado han sido superiores debido a que tomaron la decisión de diversificar los servicios a causa de la abundante oferta en realización audiovisual, que era su servicio con mayor participación en periodos anteriores. Sobre la respuesta brindada por la entrevistada, se puede conocer que la diversificación de servicios brindados benefició a Catalejo SAC, y a pesar de la gran competencia en el sector incluyendo la difícil situación económica nacional, la empresa ha logrado superar los ingresos del año pasado.

Tabla 26. *Dimensión: análisis interno - pregunta 5*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
Con respecto al recurso humano en Catalejo SAC, ¿Cómo definiría la cultura organizacional en la empresa? Y ¿Cuentan con políticas de tercerización establecidas?	E1	La cultura organizacional en Catalejo SAC está orientada al logro de resultados y esto permite que nuestros colaboradores tengan flexibilidad en sus horarios y formas de trabajo. No contamos con políticas de tercerización. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

Con referencia a los recursos humanos en Catalejo SAC que pertenecen a la Dimensión de análisis interno, E1 responde que la empresa mantiene una cultura organizacional orientada a los resultados que logra cierta flexibilidad y comodidad en sus colaboradores. Agregado a ello, afirma que no cuentan con una política de tercerización. De acuerdo a la contestación brindada, se puede indicar que la empresa busca una efectividad en su personal brindando una flexibilidad en horarios y forma de trabajo. Y con relación a la inexistente política de tercerización, se podría tomar en cuenta a mediano plazo considerando la diversificación de servicios instalada, ya que ante una posible alta demanda

quizás se requiera un personal tercerizado para agilizar procesos secundarios y satisfacer a clientes.

Tabla 27. *Dimensión: análisis interno: pregunta 6*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
Sobre la tecnología y sistemas de información, ¿Considera que emplean alguna herramienta, equipo o alguna innovación que los diferencie frente a la competencia?	E1	Consideramos que este es un factor que podríamos mejorar, trabajamos con la tecnología que exige el mercado, pero no es un factor que nos diferencie. (E1)

Fuente: entrevista realizada.

Respecto a la tecnología y sistemas de información pertenecientes a la Dimensión de análisis interno, la entrevistada afirma que es un punto que se podría reforzar en la empresa y no poseen algún factor diferenciador frente a la competencia. Frente a la respuesta otorgada se identifica un punto a mejorar, debido a que la empresa pertenece al sector de producción audiovisual y comunicaciones, dicho sector requiere de equipos y tecnología actualizada. Muchos competidores del sector suelen apostar por adquisiciones de últimas tecnologías para contar con mayor calidad y diferenciarse en el mercado, por lo que Catalejo SAC podría realizar una previa evaluación económica para analizar la viabilidad de ejecución de dicha mejora.

Dimensión: análisis estratégico

Tabla 28. *Dimensión: análisis estratégico*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
----------	--------------	-----------

¿Cómo ve a su empresa en 3 años? ¿Cuáles serían los logros más destacados para alcanzar objetivos a largo plazo?	E1	En 3 años, vemos a Catalejo mejor posicionada en el mercado y nos gustaría llegar a ser una empresa referente en comunicación integral. Los logros más importantes serían mejorar nuestras estrategias de marketing así como mejorar el branding de nuestra marca ya que son objetivos que tenemos para así ser un referente en nuestro rubro. (E1).
--	----	---

Fuente: entrevista realizada.

Sobre la Dimensión del análisis estratégico, la entrevistada comenta sus ideas acerca de su visión de Catalejo SAC en tres años, determinando que ve a la empresa mejor posicionada en el mercado y apuntan a ser un referente en comunicación integral. Además de ello, responde que lo más importante sería mejorar las estrategias de marketing y branding. Lo expuesto denota ilación con lo anteriormente comentado, debido a que el marketing es un aspecto donde se realiza énfasis en Catalejo SAC, y además de ello, el asesoramiento de marketing digital pertenece a la diversificación servicios instalada en periodos recientes.

Tabla 29. *Dimensión: análisis estratégico - pregunta 2*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
¿Qué tipo de estrategias emplean con mayor frecuencia en la organización?	E1	Debido a la adaptación que vive la empresa hoy en día, utilizamos con mayor frecuencia estrategias de tipo funcional, enfocadas en equilibrar y mejorar la eficiencia operativa. A causa de la diversificación de servicios brindados, queremos mejorar en temas como el marketing, para encontrar mayores alternativas en el rubro. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

Sobre la Dimensión del análisis estratégico, la entrevistada explica las estrategias más empleadas en Catalejo SAC, indicando que, la empresa considera pertinente utilizar

estrategias funcionales que busquen mantener y mejorar la eficiencia operativa. De acuerdo a lo comentado, se permite conocer el interés y visión existente en la organización por reforzar los nuevos servicios brindados mediante estrategias que logren garantizar una mejor operatividad en los procesos, además se reafirma la atención respecto al desarrollo del marketing.

Dimensión: control

Tabla 30. *Dimensión: control*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
¿Qué mecanismos de control se utilizan en la empresa para el correcto seguimiento y cumplimiento de objetivos?	E1	Para el seguimiento de cumplimiento de objetivos, principalmente nos centramos en los resultados económicos por periodo, para cada servicio establecemos indicadores que permitan llegar al nivel de ingreso esperado y en base a ello gestionamos cambios para alcanzar los objetivos esperados. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

Con respecto a los mecanismos de control empleados para el cumplimiento de objetivos, perteneciente a la Dimensión de control; la entrevistada indica que el método que emplean como mecanismo de control es mediante la revisión de resultados económicos por periodo, realizando una comparación con los indicadores establecidos y de acuerdo a ello determinan alguna modificación para asegurar el cumplimiento de objetivos. Lo mencionado por la entrevistada denota que, aunque el método utilizado puede resultar útil para el seguimiento de control, no asegura un cumplimiento de objetivos; por lo que se podría optar por un plan más a detalle determinando pasos para asegurar lo deseado por la empresa.

Tabla 31. *Dimensión: control - pregunta 2*

Pregunta	Entrevistado	Respuesta
¿Existe algún plan operativo anual en Catalejo SAC?	E1	En la empresa establecemos objetivos a lograr en cada año en conjunto con los indicadores a cumplir para acercarse a ello. Actualmente no contamos con un plan operativo anual en su totalidad, sin embargo, sí manejamos un seguimiento y evaluación durante el año para mejorar nuestra operatividad e ingresos. (E1).

Fuente: entrevista realizada.

En relación a la existencia de un plan de acción en Catalejo SAC, perteneciente a la Dimensión de control; E1 responde y afirma que en la empresa se maneja un seguimiento y evaluación de objetivos trazados en cada año, no obstante, dicho proceso no corresponde a un plan operativo anual completo. Por ello, la empresa puede fortalecer su planificación y programación anual que junto al mecanismo de control asignado puede lograr una mayor eficacia en el logro de objetivos y metas propuestas en la organización.

Interpretación de la entrevista

- **Planeamiento estratégico:** Respecto a la Variable de estudio, la entrevistada brinda conocimientos contundentes que denotan ideas claras que definen a la variable, ello indica que posee capacidad para poder implementar un planeamiento estratégico en la empresa. De igual manera, indica los beneficios que posee la utilización del planeamiento estratégico, por lo que tiene conocimiento de qué cambios podría presenciar Catalejo SAC si es que se ejecuta un plan estratégico de forma óptima. Considerando lo respondido en las Dimensiones que conforman a la Variable principal es posible afirmar que en el planeamiento estratégico establecido se evalúa de forma reducida en el macro entorno, donde sólo se destaca el énfasis en la relación con



clientes; respecto al análisis interno, manejan de forma conjunta los principales factores que lo conforman con énfasis en el marketing. Además de lo mencionado, se determina la utilización de estrategias funcionales y un control en base a indicadores establecidos mediante resultados financieros, lo cual indica que en Catalejo SAC se desarrolla un planeamiento estratégico sin elaboración detallada, es decir, carece de una profundización en aspectos relevantes para mejorar la efectividad de las estrategias propuestas y, por ende, mejorar la situación de la empresa.

- Análisis externo: De acuerdo a lo respondido por la entrevistada en la presente investigación, se puede determinar de que en Catalejo SAC existe conocimiento sobre el macro entorno de la empresa con énfasis en la relación con clientes, con los cuales mantienen constante comunicación. Asimismo, se evidencia una dificultad en la identificación y conocimiento sobre nuevos competidores del rubro debido a que el sector es muy cambiante y se presenta en constante crecimiento, lo aludido podría generar posibles problemas a la organización debido a que la competencia emergente con algunas innovaciones puede relegar a los servicios brindados y afectar a los ingresos generados por Catalejo SAC.
- Análisis interno: Sobre lo contestado en la entrevista realizada, se evidencian aspectos desarrollados del micro entorno en la empresa tal como son la administración y gerencia, marketing, operaciones, finanzas, recursos humanos y tecnología. El punto más relevante dentro de lo respondido es el impulso del servicio brindado de marketing digital, a raíz de una diversificación de servicios instalada que logra dar importantes ingresos económicos. Además de ello, la organización se interesa en respaldar, brindar



confianza a sus colaboradores y otorgar cierta flexibilidad en horarios con el fin de lograr los resultados esperados y una eficiente ejecución de sus actividades.

- **Análisis estratégico:** Con relación a la información brindada de la entrevista empleada, se denotan acciones y posturas pertenecientes al análisis estratégico establecido en la empresa, donde se determina el interés y visión por convertirse en un referente de las comunicaciones integrales en el sector en un periodo a largo plazo; además de ello se busca la mejora de marketing y branding en la organización. Por último, se menciona el tipo de estrategia ejecutado con mayor frecuencia, siendo las estrategias funcionales las más utilizadas a causa de las características de procesos fijados en Catalejo SAC; se entiende por estrategias funcionales a aquellas estrategias competitivas defensivas aplicadas a un nivel intermedio o administrativo.
- **Control:** De acuerdo a la respuesta otorgada por la entrevistada, se determina respecto al control establecido en Catalejo SAC que utilizan un mecanismo de control para objetivos mediante el seguimiento a los resultados económicos por periodo, con el respaldo de indicadores establecidos que faciliten lograr el nivel requerido. En adición a ello, se evidencia que no cuentan con un plan operativo anual de forma total, sin embargo, emplean seguimiento y evaluación durante el año para mejorar nuestra operatividad e ingresos. Resulta importante recalcar que para conseguir un plan operativo anual eficaz se requiere también una planificación y programación anual, y para controlar y alcanzar los objetivos propuestos en la empresa con mayor exactitud, es importante considerar no sólo los datos económicos de nivel



cuantitativo, sino también el desarrollo y detalle de aspectos cualitativos
presentes que pueden implicar al personal y relacionados a la empresa.