

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU
INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA
EMPRESA CAM – PERÚ– 2011”**

PRESENTADO POR:

Paúl Mauricio Haro Mendoza

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

ASESOR:

Dr. Santiago Ernesto Ramos Y Yovera

HUACHO - 2019

**“EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ– 2011”**

Paúl Mauricio Haro Mendoza

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. Santiago Ernesto Ramos Y Yovera

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO**

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

HUACHO

2019



DEDICATORIA

A mi Esposa:

Esperanza Leonor Marchena Briceño

Por todo el apoyo y el amor incondicional hacia mi desarrollo personal y profesional en todos los días de mi vida.

A mis hijos:

Jaime Paúl Alexander y Gabriel Alejandro

Por ser parte de mi vida, mi fuerza y mi inspiración para seguir superándome día a día.

A mis padres y hermanos

Para Julia y Fernando mis padres ahora ángeles en el cielo y a mis hermanos los cuales unidos por siempre seguiremos engrandeciendo nuestra familia de lo cual me siento orgulloso de haber crecido juntos en las buenas y en las malas dejando un legado de unión, esperanza y amor en nuestra familia.

Paúl Mauricio Haro Mendoza

AGRADECIMIENTO

A Dios:

Quien es mi fuerza, protector, guía y compañía a quien me encomiendo todos los días de mi vida.

A la Virgencita de la Puerta:

Quien con su manto me protege a Mí y a toda mi familia, cuya devoción a “La Mamita de la Puerta” seguirá siempre de generación en generación.

A mis profesores:

Por todo su tiempo y apoyo brindado a cada uno de mis compañeros maestristas y transmitir todas sus experiencias durante nuestra formación.

Agradecimiento Especial:

Al asesor de mi Tesis Dr. Santiago Ernesto Ramos Y Yovera por su paciencia y gran apoyo en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

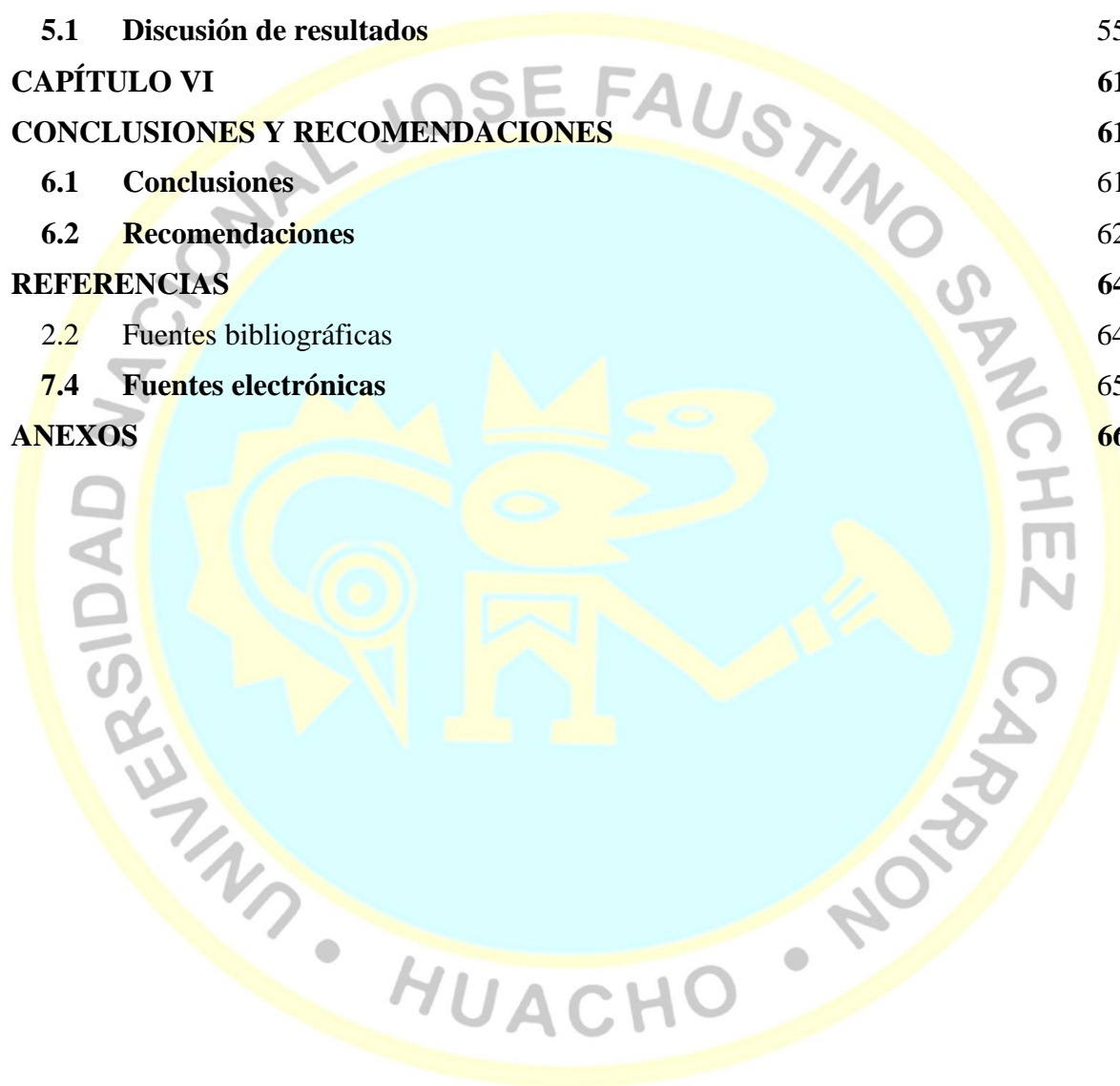
A la Universidad José Faustino Sánchez Carrión por permitirme ser integrante de esta Alma Mater.

Paúl Mauricio Haro Mendoza

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	14
2.2 Bases teóricas	17
2.3 Hipótesis de investigación	27
2.3.1 Hipótesis general	27
2.3.2 Hipótesis específicas	27
2.4 Operacionalización de las variables	27
CAPÍTULO III	29
METODOLOGÍA	29
3.1 Diseño metodológico	29
3.2 Población y muestra	30
3.2.1 Población	30
3.2.2 Muestra	30
3.3 Técnicas de recolección de datos	31

3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	32
CAPÍTULO IV		33
RESULTADOS		33
4.1	Análisis de resultados	33
4.2	Contrastación de hipótesis	40
CAPÍTULO V		55
DISCUSIÓN		55
5.1	Discusión de resultados	55
CAPÍTULO VI		61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		61
6.1	Conclusiones	61
6.2	Recomendaciones	62
REFERENCIAS		64
2.2	Fuentes bibliográficas	64
7.4	Fuentes electrónicas	65
ANEXOS		66



INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Influencia Del Planeamiento Estratégico En La Productividad De La Empresa Cam Perú S.R.L.	33
Tabla 2. Influencia Del Liderazgo En La Productividad.....	34
Tabla 3. Influencia De La Gestión Administrativa En El Control De La Productividad ...	35
Tabla 4. Influencia De La Comunicación En El Clima Laboral En La Empresa Cam Perú S.R.L.	36
Tabla 5. Influencia De La Participación De Los Trabajadores En El Plan Estratégico Para El Conocimiento De La Vida Y Misión De La Empresa	37
Tabla 6. Influencia De La Experiencia Laboral En La Calidad De La Producción	38
Tabla 7. Influencia De Los Valores En El Planeamiento Estratégico	39
Tabla 8. Tabla de contingencia: Planeamiento estratégico * Productividad	40
Tabla 9. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	41
Tabla 10. Tabla de contingencia: Liderazgo * Eficiencia en la producción.....	42
Tabla 11. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	43
Tabla 12. Tabla de contingencia: Gestión administrativa * Control de la producción	44
Tabla 13. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	45
Tabla 14. Tabla de contingencia: Comunicación * Clima Laboral	46
Tabla 15. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	47
Tabla 16. Tabla de contingencia: Participación de los trabajadores * Conocimiento de la visión y misión	48
Tabla 17. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	49
Tabla 18. Tabla de contingencia: *	50
Tabla 19. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	51
Tabla 20. Tabla de contingencia: valores * planeamiento estratégico	52
Tabla 21. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Materiales en Stock – Gerencia de Obras	2
Figura 2. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	34
Figura 3. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	35
Figura 4. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	36
Figura 5: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	37
Figura 6: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	38
Figura 7: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	39
Figura 8: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables	40
Figura 9: Tabla de contingencia: Planeamiento estratégico * Productividad	42
Figura 10: Tabla de contingencia: Liderazgo * Eficiencia en la producción.....	44
Figura 11: Tabla de contingencia: Gestión administrativa * Control de la producción.....	46
Figura 12: Tabla de contingencia: Comunicación * Clima Laboral	48
Figura 13: Tabla de contingencia: Participación de los trabajadores * Conocimiento de la visión y misión	50
Figura 14: Tabla de contingencia: *	52
Figura 15: Tabla de contingencia: valores * planeamiento estratégico	54

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es demostrar la influencia del planeamiento estratégico en la productividad en la Empresa CAM- PERÚ. El método utilizado fue de tipo observacional descriptivo con un diseño no experimental porque no se intervino, ni manipuló ninguna variable, el fenómeno se observó, se describió y fueron medidas las variables. El estudio es de corte transversal. La muestra representativa fue de 132 personas que presentan servicios en la Empresa CAM – PERÚ.

El resultado estadístico fue por ejemplo que el planeamiento estratégico se relaciona con la productividad en la Empresa CAM – PERÚ; asimismo existe relación entre el liderazgo y al productividad; igualmente existe relación entre la gestión administrativa con el control de la productividad; también existe relación entre la comunicación con el clima laboral; existe relación entre la participación de los trabajadores en el plan estratégico para el conocimiento de la visión y misión de la empresa, etc.

Palabras clave: Planeamiento estratégico; Liderazgo; Productividad; Comunicación; Participación; Valores

ABSTRACT

The objective of this research is to demonstrate the influence of strategic planning in productivity in the company CAM PERU. The method used was a descriptive observational not experimental design because not operated or manipulated any variable, the phenomenon was observed and described were measured variables. The study is cross-sectional. The representative sample was 132 people who perform services on the Company CAM - PERU. The statistical result was such that strategic planning is related to productivity in the company CAM - PERU; there is also relationship between leadership and productivity; there is also relationship between administrative control of productivity; Also there is a relationship between communication with the working environment; there is a relationship between the worker participation in the strategic plan for the knowledge of the vision and mission of the company, etc.

Keywords: Strategic planning; Leadership; Productivity; Communication; Participation; Values

INTRODUCCIÓN

En su mejor expresión el planeamiento estratégico es el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información permanente interna y externa, con el fin de evaluar la situación prescrita de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir el direccionamiento de la institución hacia el futuro, conforme lo afirma Humberto Serna Gómez en su tratado sobre Planeación y Gestión Estratégica (1994). Este proceso se conoce algunas veces como reorganización para indicar que la empresa cambia significativamente. Para lograr un cambio de gran alcance debe participar una proporción alta de la fuerza de trabajo, Richard M. Alexod explica que la implementación eficiente y eficaz del cambio requiere una masa crítica de personas en toda la organización que esté comprometida con los resultados.

Hay ciertos síntomas de advertencia que sugieren cuando una organización necesita un cambio organizacional en su planeación estratégica, es decir una reversión de la situación actual como lo menciona Jhon H. Collard: “Un síntoma clave es cuando los funcionarios se dedican a micro administrar en lugar de delegar lo que tiene como consecuencia que se subutilice los empleados y se desperdicie sus conocimientos, habilidades y actitudes. Después de todos los funcionarios toman las decisiones estratégicas dentro del contexto de su cultura organizacional, es decir, basándose en sus creencias y suposiciones. El punto está en que a menudo los cambios estratégicos se deciden fuera de su contexto” sin consideración alguna respecto a la cultura. Es difícil si no imposible, poner en práctica una nueva forma de planeación en el modo de efectuar las decisiones sigue siendo el mismo. Este modelo del proceso integral de la cultura organizacional y es el dominio primordial del planeamiento estratégico.

El elemento importante no es el plan sino la planificación. Al crear un consenso alrededor de una VISIÓN de futuro, una organización proporciona a todos sus miembros un sentido, hacia donde va, lo que permite a todos no sólo a los líderes comprender la dirección que debe tomar.

Ayudar a calibrar las oportunidades inesperadas y también a afrontar las crisis inesperadas sin tener que esperar la voz del líder. O sea, penetrar en la cultura organizacional creando un sentido casi intuitivo de a dónde va y de lo que es más importante. Quisiéramos todos tener el pensamiento estratégico y la acción inmediata correcta.

En el presente estudio de investigación “El planeamiento estratégico y su influencia en la productividad en la Empresa CAM – PERÚ 2011” se muestra en el Capítulo I el Marco Teórico con los enfoques teóricos de los distintos autores de trabajos de investigación similares; en el Capítulo II se muestra la Metodología con el Planteamiento del Problema, Objetivos, Hipótesis de la Investigación, así como también el Diseño, la Población y Muestra; en el Capítulo III se muestra los Resultados de la Investigación a través de un análisis descriptivo y un análisis diferencial; en el Capítulo IV se muestra la Discusión del Estudio; en el Capítulo V se muestra las Conclusiones, Recomendaciones y Bibliografía del Estudio y finalmente se muestra los Anexos.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La problemática que motiva la necesidad de proponer el Planeamiento Estratégico y Productividad en la empresa CamPerú S.R.L., me conlleva a estudiar los problemas que afectan al normal abastecimiento de los materiales ya que dentro de la estructura de los costos directo de los diversos concursos el tema de los materiales asciende en un rango de 50 a 60 % del Costo Total e incluyendo en los gastos generales e indirectos los materiales se encuentran en un rango de 35 al 45 % del Costo Total.

En el Cuadro 01 adjunto se pueden visualizar los materiales que se encuentran en estado de baja, para transferencias, utilizables y para venta. Los materiales denominados utilizables son aquellos que podemos hacer uso en otras obras, venta son aquellos materiales que han sido devueltos de obra y se encuentran en buen estado, pero ya no se utilizarán en otras, transferencia aquellos que podemos transferir a otras áreas de la empresa, y baja aquellos que ya no se utilizarán en ninguna obra y son materiales obsoletos en mal estado.

Comentario	Proyectos de Distribucion 1	Proyectos de Distribucion 2	Proyectos de Obras Industriales	Total general
baja	28,464.77	54,019.90	53,065.14	135,549.81
Transferencia	166,847.47	1,416.40	501,216.52	669,480.39
Utilizable	617,096.43	302,153.83	341,727.81	1,260,978.07
venta	223,162.98	309,657.24	22,351.71	555,171.93
Total general	1,035,571.65	667,247.37	918,361.18	

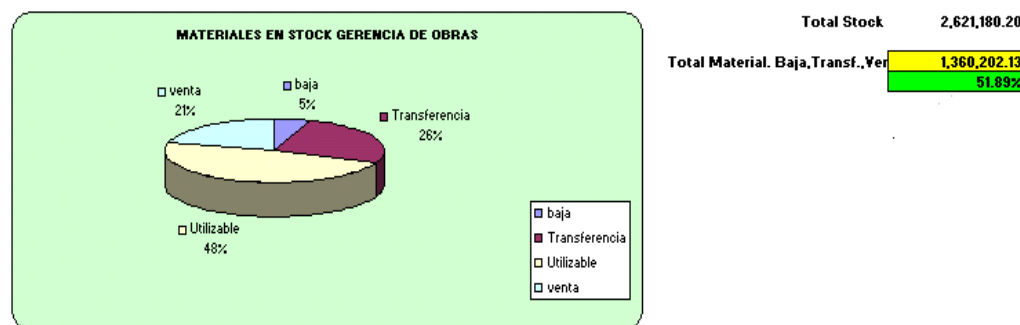


Figura 1. *Materiales en Stock – Gerencia de Obras*

En las distintas obras desarrolladas por la Empresa se tiene indistintas causas por la cual contamos con estos materiales que debemos dar de baja, transferirlos, reutilizarlos y venderlos entre ellas tenemos:

- Falta de precisión en la información propuesta de los materiales en las Licitaciones.
- Falta de rapidez y eficiencia en la Ingeniería de Detalle.
- Exceso en la solicitud de materiales debido a la falta de la Ingeniería de detalle.
- Falta de planificación de los trabajos a ejecutar.
- Duplicidad en los pedidos
- Retomo de exceso de inventario
- Devolución de clientes
- Mercadería en estado defectuoso
- Productos obsoletos

El flujo de movimiento de los materiales en la gerencia de obra es realmente alto ya que en este rubro de venta de materiales es donde se encuentra el margen de ganancia en los concursos ganados ya que nosotros comerciamos directamente nuestros materiales y tenemos socios estratégicos de venta de materiales y podemos ir con mejores ofertas económicas.

La falta de planificación por parte de la Gerencia de Obras especialmente los encargados de evaluar los proyectos quienes son los que valoran la cantidad de

los materiales que se requieren en todas las obras son los responsables directos de este problema que la empresa viene acarreado año a año y esto cuantificado es dinero que no podamos retornar en beneficio de nuestra empresa y hace que los almacenes a parte que cuentan con sobre stock de materiales también ocupen áreas muertas, y esto va a llegar en un momento a que nuestros almacenes se saturen y tengamos que invertir en alquilar nuevos locales para almacenamiento, así mismo estos materiales que algunos no tienen tiempo de vida pero si tienden a quedar obsoletos o deteriorarse por temas de corrosión ya que en su mayoría son cables de aluminio, cobre y accesorios en su mayoría de fierro galvanizado que se encuentran en espacios abiertos ya al deteriorarse ya no hay manera de que se recupere.

En el área de Almacenes, muy aparte de que no contamos con un planeamiento y un programa de recuperación y mantenimiento de los materiales almacenados, tampoco contamos con un local adecuado, ni los equipos necesarios para poder realizar un almacenamiento, no se cuenta con una herramienta de control de materiales ni de digitalización de los materiales para que se pueda llevar un mejor control de los mismos.

Asimismo, el personal con que cuenta es un personal de experiencia pero que no se encuentra capacitado con las nuevas tecnologías para llevar una responsabilidad de almacenaje, no se encuentra incentivado hacer las operaciones de prevención y cuidado de los materiales. Por eso a mi parecer al Implantar un Planeamiento Estratégico y de Productividad en la Empresa CamPerú está se vería reflejada en una mayor rentabilidad y una mejora en los procesos y en una mejora de la calidad de vida de todos los trabajadores.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera se puede demostrar que el planeamiento estratégico influye en la productividad en la empresa CAM-PERÚ S.R.L. en la actualidad?

1.2.2 Problemas específicos

1. ¿Cómo establecer que el liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.?
2. ¿Cómo determinar que la gestión administrativa influye en el control de la producción de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.?
3. ¿Cómo establecer que la comunicación influye en el clima laboral en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.?
4. ¿Cómo establecer que la participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.?
5. ¿Cómo determinar que la experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la empresa CAM-PERÚ S.R.L.?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Demostrar que el Planeamiento Estratégico influye en la productividad en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Establecer el liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
2. Determinar que la gestión administrativa influye en el control de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
3. Establecer que la comunicación influye en el clima laboral en la empresa CAM-PERÚ S.R.L.
4. Establecer que la participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
5. Establecer que la experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.

1.4 Justificación de la investigación

- **Conveniencia**

La presente investigación sirve para identificar y demostrar cuáles son los factores del planteamiento estratégico que actualmente afecta la productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

- **Relevancia**

Los hallazgos encontrados con nuestra investigación con las evidencias correspondientes beneficiarán a la Empresa CAM PERÚ S.R.L. porque permitirá a los funcionarios del más alto nivel tomar las decisiones más adecuadas para enfrentar el problema planteado.

- **Implicancias Prácticas**

Consideramos que la presente investigación de una u otra manera ayudará a resolver de modo práctico algunos casos generados por el planteamiento estratégico que influye en la productividad de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

- **Valor Teórico**

Los resultados obtenidos con nuestra investigación apoyan las teorías de las variables en juego: planeamiento estratégico y productividad.

- **Utilidad metodológica**

Según los objetivos de la investigación el diseño metodológico utilizado fue OBSERVACIONAL DESCRIPTIVO DE TIPO TRANSVERSAL que permitió a través del uso de las herramientas de recolección de datos (encuestas, cuestionario, etc.) conocer cuáles son los factores que afectan el problema planteado en la actualidad.

1.5 Delimitaciones del estudio

- **Delimitación espacial. -**

El presente estudio de investigación se realizará en el área de producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

- **Delimitación Temporal. -**

El tiempo necesario que se utilizó en el trabajo de la presente investigación estuvo comprendido entre enero y diciembre del 2014.

1.6 Viabilidad del estudio

- Se contó con la autorización de los funcionarios de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. para realizar dentro de sus instalaciones la recolección de datos.
- Los trabajadores (funcionarios y empleados) brindaron la información solicitada en relación al tema de investigación.
- El investigador asumió en un 100% el costo económico del presente estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

- Tito, P. (2004): “Importancia del planeamiento estratégico para las organizaciones que buscan la satisfacción de los clientes” Durante décadas, los ejecutivos confiaron plenamente en la ilusión de que gracias a la planificación se podía prever el futuro crecimiento de la empresa, siguiendo el comportamiento pasado de algunas variables. Tal paradigma en los tiempos actuales es totalmente obsoleto. El peso del contexto es cada vez mayor, en un mundo donde las grandes transformaciones políticas y económicas se suceden vertiginosamente. El concepto mismo de planificación en el tiempo fue modificándose y hoy responde a un proceso mucho más conectado con la realidad cambiante de los negocios y menos relacionado con una práctica burocrática de las organizaciones.

El Planeamiento Estratégico tiene como base al análisis (siguiendo el método científico) y a una modesta, pero no por ello menos importante, dosis de intuición. El Planeamiento Estratégico representa un punto de equilibrio entre los procesos analítico (en base a nuestro razonamiento) e intuitivo (en base a nuestro juicio o propia experiencia). Esto lo logramos elaborando "escenarios marco" sobre los

cuales realizamos simulaciones entre diferentes suposiciones o cambios en las variables más sensibles (externas e internas) en relación a nuestras organizaciones. Así el Planeamiento Estratégico involucra el dominio de temas como la demanda por nuestros productos y/o servicios, los factores que afectan nuestra capacidad de oferta, nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades; el análisis del entorno competitivo y cambios tecnológicos, así como las implicancias de carácter financiero inherentes a las decisiones operativas, más conocidas como amenazas.

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente. Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.
- El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
- Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
- Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:
 - Trabajo en Equipo.
 - Compromiso con la organización.
 - Calidad en el servicio.

LAS EXPECTATIVAS: Los que esperan del futuro los diferentes agentes es importante, pues influirá en lo que se considera aceptable en términos de estrategias anticipadas por la Alta Dirección. No obstante, las creencias y los supuestos que constituyen la Cultura Organizacional, aunque menos explícitas, también tienen una influencia importante. Las influencias del entorno y de los recursos sobre la organización han de interpretarse a través de estas creencias y supuestos. Así, dos grupos de directivos, posiblemente trabajando en diferentes divisiones de una organización, pueden llegar a distintas conclusiones sobre la estrategia, aunque se enfrenten a implicaciones de recursos y de los entornos similares. La influencia que prevalezca, va a depender del grupo que tenga mayor poder, y entender esto será de la mayor importancia para reconocer por qué se sigue una estrategia adoptada.

LAS BASES: El entorno, los recursos y las expectativas, en el marco cultural y político de la organización proporcionan las bases del análisis estratégico. Sin embargo, para comprender en qué posición estratégica se encuentra una empresa, es necesario considerar también en qué medida la orientación e implicaciones de la estrategia actual y los objetivos que sigue la organización están en línea con las implicaciones que pueden afrontarlas. En este sentido, tal análisis debe realizarse teniendo presentes las perspectivas del futuro. ¿Es la estrategia actual capaz de lidiar los cambios que tienen lugar en el entorno de la organización? Es bastante improbable que exista un perfecto ajuste entre la estrategia actual y la imagen que emerge del análisis estratégico. El grado en que haya aquí un desajuste, es el grado del problema estratégico que arrastra la Alta Dirección de la Organización.

La fase más importante del planeamiento estratégico es la puesta en práctica del mismo. Esto lo logramos mediante el planeamiento operativo por parte de cada gerencia o área de trabajo. El objetivo es preparar a cada negocio para hacer frente a diferentes escenarios, con el fin no sólo de anticiparse a los cambios, sino también cómo deben manejarlos o "gerenciarlos", de modo que sean efectivos en el análisis de sensibilidades, desarrollando un marco de trabajo que actúe a la vez como medio de control y equilibrio.

• Hampton, D. (1995) en su obra sobre “La influencia del planteamiento estratégico en la satisfacción de los clientes” dice: “Es el proceso de desarrollar una estrategia que se llama planeación estratégica. Es la planeación más fundamental y de mayor alcance que los Gerentes realizan para sus organizaciones. Es la clase de planeación que se está efectuando mientras se dirige magistralmente la transformación de las organizaciones; esta planeación tiende a ser la responsabilidad de los ejecutivos de alto nivel y no de los que ocupan un nivel medio o bajo. Con frecuencia sólo los ejecutivos de más alto nivel tienen la perspectiva e información necesario para planear para la organización global.

Es el caso de organizaciones grandes el grado de planeación estratégica requerido puede fácilmente rebasar la capacidad de un puñado de ejecutivos de alta dirección. A menudo hace falta un staff de planeación para que les ayuden. Entre los deberes de ese staff suele figurar la vigilancia del ambiente organizacional y estar alerta ante los cambios económicos, tecnológicos y de mercadotecnia que con toda probabilidad afectarán a la firma. El análisis y síntesis de esa información ayudarán a los planificadores a recomendar estrategias y objetivos. El staff de planeación contribuye a sí mismos a coordinar la planeación en niveles más bajos para integrarla a los objetivos organizacionales”.

TERRY, George R. y Stephen G. FRANKLIN indican que la planeación estratégica no pronostica el futuro, pero para un Gerente representa lo siguiente:

- “Ayudar a enfrentarse con efectividad a las contingencias futuras.
- Proporcionarle una primera oportunidad para corregir errores inevitables.
- Ayudarlo a tomar decisiones respecto a las cosas adecuadas en el momento adecuado.
- Se enfoca en las acciones que se deben tomar para dar forma al futuro según lo desea”

La planeación estratégica principia haciendo preguntas, respecto al propósito y a las operaciones a que está dedicada la empresa. Por ejemplo, ¿qué servicio estamos tratando de proporcionar? ¿Cuáles son nuestros competidores? ¿Debemos hacer todo lo que hacemos ahora? ¿Necesitamos más o menos líneas de productos o servicios? ¿Cuál es el entorno dominante en el cual operamos? ¿Qué es lo que está sucediendo tecnológica, social y políticamente que pudieran

tener impacto? ¿Hasta qué grado? ¿Cómo nos afectará? ¿Qué podemos ofrecer? ¿Qué es único respecto a lo que podemos hacer? ¿Puede esta calidad única, si la hay, ser explorada por nosotros?

Las respuestas a estas preguntas tales como estas ayudan a los gerentes de una empresa a volver el radar sobre sí mismos y sus actividades, a tomar un punto de vista crítico sobre lo que está haciendo, a decidir lo que deba retenerse y qué habrá de agregarse, y a poner estos pensamientos e ideas en sus planes.

En pocas palabras, es un auto examen total respecto a las metas y a los medios para su realización, de manera que se dé a la empresa tanto dirección como cohesión.

THIERUAF, Robert J. Robert C. KLEKAMP; Daniel W. GGEDING; para ellos la planeación estratégica también la dirige la alta gerencia, para abarcar un largo periodo, por lo general de uno a cinco años y se suele enfocar con base en una amplia gama de información. Para algunas empresas el periodo podría ser largo. La finalidad es establecer prioridades, elaborar estrategias, iniciar programas y establecer políticas que rijan la adquisición, el uso y la enajenación de los recursos de la empresa para alcanzar los objetivos de la organización, en su mayor parte, requiere información proviniendo de fuentes exteriores a la organización o relacionada con ellas.

Puesto que la planeación estratégica supone la obtención de unos pronósticos ambientales intrínsecamente diferente de la obtención de pronóstico financiero o de productos. Estos dos últimos pronósticos son importantes, pero sólo son parte del proceso de planificación estratégica. Así mismo, no es conveniente preocuparse por los datos de la contabilidad como resultado principal de un programa de planificación y no suponer que el futuro, por lo menos es relación con los índices económicos generales, se parecerá mucho al pasado.

Para ellos, los elementos básicos de un plan estratégico deben incluir una declaración de los objetivos de la organización, supuestos clave a cerca del ámbito comercial y la competencia, restricciones impuestas al negocio y cursos de acción a seguir para enfrentarse a dichas restricciones, datos de los programas y recursos necesarios para alcanzar los objetivos y un conjunto de planes de contingencias. Todos ellos se deben integrar en el sistema de información computada para la gerencia.

Como la planificación estratégica es original, debe comprender toda la gama de actividades de la organización. Se concentra en objetivos desafiantes que estimularán a los miembros de la organización. Para ellos los objetivos de la planificación estratégica deben ser:

- “Incrementar la sensibilidad de la organización hacia el ámbito económico total, social, político, laboral, educacional, tecnológico y competitivo.
- Proporcionar la capacidad para evaluar oportunidades estratégicas importantes que facilitan los cambios óptimos en la asignación de recursos.
- Destacar y contener los riesgos en compromisos estratégicos masivos.
- Reforzar un sentido de responsabilidad comercial en toda la organización.
- Incrementar la perfección y eficacia del proceso de planificación en todos los niveles.
- Proporcionar una revisión más aguda y constructiva de estrategias y planes comerciales básicos, y
- Proporcionar la capacidad para tomar decisiones que intensifiquen el aumento de las unidades de la empresa”.

Carrillo, V. (2008) autor de la Tesis de Maestría: “PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS PARA EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

En sus antecedentes plantea que debido al alto índice de criminalidad e inseguridad en la ciudad de Guayaquil que ha sido imposible que la controle el Estado, la empresa privada debe implementar a la brevedad posible, métodos objetivos de seguridad ya que los que se han implementado hasta la fecha es insuficiente y sin preparación para el cargo. En estos días hemos visto como el Estado ha fallado con relación a la seguridad física de las personas, aumentan los secuestros Express, los robos en los domicilios son más violentos y el nivel de inseguridad diaria es más fuerte que en años anteriores. Todas estas razones que se han expuesto son suficientes argumentos, para tomar como desafío el desarrollo de un proyecto que permita mejorar la calidad de servicios que prestan las Empresas de Seguridad Privada en la ciudad de Guayaquil y de esta manera mejorar su Talento Humano a través de la capacitación.

El objetivo del estudio lo señala de la siguiente manera:

a) Objetivo General:

Proveer a la ciudad de Guayaquil un plan estratégico de negocios tendiente a aplicarse en las empresas de Seguridad Privada.

b) Objetivos Específicos

- Elaborar los componentes del Plan estratégico para las empresas de Seguridad Privada en la ciudad de Guayaquil
- Elaborar una metodología de trabajo para la aplicación del citado Plan.
- Incorporar las técnicas del modelo de desarrollo de Recursos Humanos a la nueva metodología que debe implementarse en el futuro para la selección, formación y capacitación de miembros de seguridad privada.

Respecto a la justificación señaló que:

a) Justificación Teórica

El modelo de transformación para el sector de la seguridad privada debe estar provisto de la suficiente capacitación, formación y cambio de mentalidad para lograr ser más objetivos y generar un crecimiento económico en el sector de la seguridad.

b) Justificación Metodológica

La creación de este Pían Estratégico será una herramienta que permitirá que a mediano y largo plazo traiga una mejora continua en el sector puesto que la falta de acciones del gobierno en proporcionar protección a la sociedad y en el mejor de los casos al sector productivo es imprescindible un accionar con preparación física y cultural y dotación de armamento sofisticado para que la sociedad se sienta protegida.

c) Justificación Práctica

Con los programas de control y prevención de la seguridad por parte de las empresas de seguridad privada y la inclusión de políticas, procedimientos y asistencia técnica se lograría contrarrestar la inseguridad en general.

La puesta en marcha de este plan estratégico permitirá mejorar el nivel de vida de los Guardias de Seguridad Privada.

CORRALES MEDINA, Fernanda, autor de la tesis de Maestría “PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA FÁBRICA DE CALZADOS DEL EJÉRCITO”
Respaldada por la Universidad de Zulia, Maracaibo (Venezuela)

Conclusiones: Los resultados encontrados mostraron que: En cuanto a motivación en la Fábrica de Calzados del Ejército, carecen de políticas de motivación, la institución no remunera a su personal de acuerdo a su rendimiento, son escasos los programas de entretenimiento y recursos de actualización, al momento de ocurrir un accidente no se toman las medidas de seguridad y, con respecto a la productividad, se detectó que existen diferencias significativas entre la productividad real y la planificada.

Lo referido guarda relación con la investigación debido a que ambos manejan la productividad como base de los negocios y además que resalta la importancia que tiene el capital humano para las organizaciones; lo que se busca con el estudio es brindar una herramienta que permita elevar la productividad.

- REBBERG, Marco, autor de la Tesis de Maestría: “Diseño de un Plan Estratégico para una empresa distribuidora de equipos y materiales fotográficos”, realizado en la Empresa Foto Flash C.A. el año 2000”

Objetivo General: Diseñar un plan estratégico que mejorara su posición competitiva en el mercado.

Tipo y diseño metodológico de la investigación: Bajo la modalidad de un diseño de campo no experimental apoyado en un estudio descriptivo y documental.

Muestra: La investigación se llevará a cabo sobre una muestra representativa, bajo la modalidad de estudio de investigaciones de ventas y encuestas con trabajo de campo y contar con la información necesaria para el análisis.

Instrumentos Utilizados: La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario diseñado para evaluar las demanda en el mercado , entrevistas, personales no estructuradas a cierto sector usuario industrial así obtener una información más precisa y confiable. Las encuestas deben estar dirigidas a todas las empresas que directa o indirectamente forman parte de esta industria.

Conclusiones: Específicamente la razón de este estudio en la empresa Foto Flash C.A., es formular estrategias que ayuden a que la empresa se adapte a su entorno, sea más competitiva y continúe satisfaciendo las necesidades del consumidor mediante un servicio de calidad.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Cock, J. (2006): “Importancia del Planeamiento Estratégico para la Calidad del Sector Textil Exportador del Perú”. En octubre del 2002, luego de casi un año de "retrazo", fue finalmente promulgada la extensión de la Ley de Preferencias Comerciales Andinas, con un significativo cambio de nombre: Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas (ATPDEA). Estos beneficios serán válidos hasta el 31 de diciembre del año 2006 y no serán prorrogados. Asimismo, a partir del año 2005, se suprimirán las cuotas de exportación a Estados Unidos de A., y Europa para los países asiáticos.

Esta nueva ATPDEA tenderá a ser considerada como un puente transitorio entre el ATPA y un próximo Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos de A. El plazo del ATPDEA (4 años) es muy corto para lograr inversiones significativas, por lo que es prioritario crear condiciones estables que alienten la inversión en nuestro país y, consecuentemente, el nivel de cosecha, producción de textiles y por ende nivel de exportaciones.

Con este marco de referencia se plantearon las interrogantes siguientes:

- ¿Es realmente una amenaza para nuestras prendas de vestir el ingreso de prendas chinas a nuestro principal mercado?
- ¿Es posible el desarrollo de una marca peruana con reconocimiento mundial, que promocióne prendas de vestir ricas en diseño y moda, hechas con 100% de algodón peruano y con un alto valor agregado?

□ ¿Podemos encontrar una forma diferente de atender a nuestro mercado objetivo? ¿Cuáles son los mercados alternativos?

Estas y otras interrogantes que surgieron durante el análisis del entorno, el estudio de la competencia y las características del sector interno y que por su relevancia requirieron ser objeto de un análisis adicional se trataron y resolvieron con el propósito de que el sector textil exportador del Perú tenga la oportunidad de mantener y mejorar sus ventajas competitivas y aumentar su oferta exportable. El sector abarca una amplia gama de actividades que empieza con el tratamiento de fibras naturales o artificiales para la elaboración de hilos; continúa con la fabricación y acabado de telas, y culmina con la confección y exportación de prendas de vestir motivo del trabajo. El Perú es un país que se caracteriza por sus abundantes riquezas naturales y las grandes oportunidades de desarrollo que ellas ofrecen. En el sector textil exportador del Perú existen oportunidades de crecimiento no exploradas, por ejemplo, la búsqueda de nuevos mercados de exportación, o la integración hacia adelante o hacia atrás en la cadena productiva. Adicionalmente, su participación actual en el ATPDEA a la que sumamos las negociaciones del TLC, el acuerdo comercial con Estados Unidos de A. abrirá opciones frente a las cuales se deben estar suficientemente preparados. Existen también amenazas que en el largo plazo pueden eliminar las ventajas competitivas del sector. La producción de algodón es insuficiente para satisfacer la demanda, y es necesario realizar inversiones para evitar que la calidad de la fibra se deteriore. La inadecuada e ineficiente infraestructura portuaria y vial confirma lo impostergable de la puesta en marcha de un ambicioso y rápido programa de concesiones.

Adicional mente, los productores de México y Centroamérica, que tienen ventajas arancelarias en Estados Unidos de A. pero que hoy mayormente son sólo “maquiladoras”, ganarán experiencia y se integrarán, lo que aumentará su competitividad frente a la industria local.

CHOQUEHUANCA, Elvis Autor de la Tesis de Maestría “Planeamiento Estratégico de la ejecución de obras por administración directa de la Municipalidad distrital de Vila Vila”.

Como antecedente señala que en las Gestiones pasadas de la Municipalidad Distrital de Vila Vila Provincia de Lampa Departamento de Puno, solo se contaba con un Plan Estratégico de Desarrollo Municipal Concertado a Mediano plazo, en la cual se engloba las actividades y proyectos por ejes de desarrollo, pero esta no tiene un vinculación de acuerdo a las prioridades como programas estratégicos de alcance nacional, donde se establece políticas públicas, donde queda expresada en la normatividad vigente, se debe lograr objetivos prioritarios, la cual debe adaptarse a fin de reducir indicadores de alcance mundial que comparativamente con otros países se encuentran desfasados.

Justificó su trabajo de investigación manifestando que las disposiciones en materia presupuestaria de aplicación para los gobiernos locales establecen, fijar los objetivos institucionales que orienten la Planificación a través de la priorización de Obras y Proyectos de Inversión, presupuesto participativo se debe tomar en cuenta los objetivos desarrollados en los planes de desarrollo local concertado (PDLC); Por lo que este documento constituye un instrumento de gestión que en teoría es orientador hacia un horizonte compartido de autoridades, instituciones y pobladores cuya elaboración, debe actuarse en forma concertada por todas las organizaciones sociales, autoridades, niveles sociales, población, en general e instituciones públicas y privadas del distrito. Sin embargo se tiene limitaciones en cuanto a la disponibilidad presupuestaria que dificulta la ejecución de Obras de impacto, lo cual trae como consecuencia que los proyectos considerados en los planes de desarrollo concertado no se pueden ejecutar en orden de priorización, por lo que no se encuentra evaluados dichos documentos para lo cual la presente tesis se propone adecuar y evaluar la normatividad vigente referente a la programación multianual, presupuesto por resultados, presupuesto participativo y planeamiento estratégico a la realidad de la Municipalidad Distrital de Vila Vila. Por lo tanto, la investigación debe responder a las siguientes interrogantes.

¿Se podrá establecer pautas y criterios que orienten a la programación Multianual de los proyectos de Inversión?

¿Es posible adecuar Programas estratégicos de alcance nacional a los Proyectos de Inversión?

¿Se puede aplicar metodologías de planificación Estratégica para la actualización del plan de Desarrollo Estratégico a mediano plazo?

El autor señaló sus objetivos de la siguiente manera:

Objetivo General

Lograr una articulación entre el plan y presupuesto aplicando metodologías de planificación estratégica establecidos en la normatividad vigente para obras por administración directa.

Objetivos Específicos

1. Establecer las pautas y criterios que orienten la programación multianual de los proyectos de inversión considerados en el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal Concertado de la Municipalidad distrital de Vila Vila.
2. Adecuar a los Programas Estratégicos de alcance Nacional los proyectos de inversión de acuerdo a su dimensión y alcance.
3. Actualizar el Plan Estratégico de Desarrollo de la Municipalidad Distrital de Vila Vila aplicando metodologías de planificación estratégica.

Con relación a la importancia de su trabajo, el autor concluyó manifestando que un Plan Estratégico sirve como guía de aplicación práctica para 5 funcionarios y responsables de la Ejecución de Obras por Administración directa, la cual tiene relevancia por tratarse de una programación multianual a través de la vinculación de programas estratégicos, presupuesto participativo y presupuesto por resultados, hacia un horizonte compartido de autoridades, población, instituciones públicas y privadas que debe ser elaborado en forma concertada acorde a la realidad y a la normatividad vigente.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Teoría del Planeamiento estratégico

Planeamiento es el proceso de establecer objetivos y elegir los mejores medios para lograr estos objetivos antes de tomar acción. Planeamiento es tomar decisiones en forma anticipada. Es el proceso de decidir antes que la acción sea requerida. (Camacho & Lazo, 2011)

En contraste, el Planeamiento Estratégico (PE) se define como “El proceso por el cual los miembros que guían una organización visionan y preveen su futuro, y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para lograr ese futuro”. La visión del futuro estado de la organización proporciona dirección y energía. Dirección en la cual la organización debería moverse, y energía para comenzar el movimiento. El proceso de visionar es muy diferente del planeamiento a largo plazo. Planeamiento a largo plazo es usualmente la extrapolación de las tendencias actuales del negocio. (Camacho & Lazo, 2011)

Visionar y prever es más que el intento de anticipar el futuro y prepararse acordemente. Esto involucra la creencia de que aspectos del futuro pueden ser influenciados y cambiados por lo que nosotros hacemos ahora. El modelo de PE a usar ayuda a la organización a entender que el proceso de PE hace más que planear para el futuro. Este ayuda a la organización a crear su futuro. (Camacho & Lazo, 2011)

El Planeamiento Estratégico necesita que le respondamos tres preguntas básicas:

1. ¿Dónde estamos yendo?
2. ¿Cuál es el ambiente en el que estamos operando hoy?
3. ¿Cómo llegamos donde queremos estar?

¿Por qué realizar un Planeamiento Estratégico?

La más importante respuesta a esta pregunta, es porque proporciona el escenario para la acción que esta encajada en el esquema mental de la organización y sus empleados. (Camacho & Lazo, 2011)

El PE proporciona un marco de trabajo para los gerentes y colaboradores para determinar situaciones estratégicas, para discutir las alternativas en un lenguaje común, y decidir acciones que necesitan ser tomadas en un razonable periodo de tiempo. (Camacho & Lazo, 2011)

El PE permite a los líderes desencadenar la energía de la organización detrás de una creencia compartida que la visión puede ser cumplida. Ayuda también a desarrollar, organizar y utilizar un mejor entendimiento del ambiente en la cual opera, sus propias capacidades y limitaciones. (Camacho & Lazo, 2011)

Planear quizá también responde a esta lógica inquietud de los hombres de conocer su futuro, aunque su enfoque es más que esperar lo que va ocurrir, lo que se busca no es sólo el diseño de escenarios sino busca la forma y saca mayor provecho. Considero que se trata de planear el futuro en vez de padecerlo. (Camacho & Lazo, 2011)

"Planear es sin duda una de las actividades características en el mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos. En ocasiones estos parecen descifrar el enigma de la planeación, no tanto para conocer hacia dónde vamos, sino más bien para saber dónde estamos. Por ello es que las técnicas de planeación, que otrora tuvieron un alto componente cuantitativo, hoy tienden a centrarse en el análisis de elementos cualitativas". (Camacho & Lazo, 2011)

Mucho de esto ha sido realizado por gobiernos y particulares, quienes han destinado gran parte de recursos y energías en planear desarrollando una metodología que cada vez ha sido compleja. El carácter estratégico de la planeación no se trata sólo de prever el camino sobre el cual se va a transitar, sino que buscar anticipar un rumbo y si es posible, cambiar su destino, sería un craso error pensar que la planeación estratégica está limitada a un mero planeamiento del futuro esperado. Utilizaremos dos definiciones de dos autores que son suficientes. (Camacho & Lazo, 2011)

El elemento importante no es el plan sino la planificación. Al crear un consenso alrededor de una VISION de futuro, una organización proporciona a todos sus miembros un sentido, hacia donde va, lo que permite a todos no sólo a los líderes comprender la dirección que debe tomar.

Ayudar a calibrar las oportunidades inesperadas y también a afrontar las crisis inesperadas sin tener que esperar la voz del líder. O sea, penetrar en la cultura organizacional creando un sentido casi intuitivo de a dónde va y de lo que es más importante. Quisiéramos todos tener el pensamiento estratégico y la acción inmediata y correcta. (Camacho & Lazo, 2011)

2.2.2. Teoría de la percepción del cliente

La cantidad de clientes perdidos, debido a un mal servicio, por lo menos se triplica como resultado de un desempeño deficiente de los productos. Los

clientes de hoy juzgan la campaña desde el punto de vista de la organización total, no sólo como base en el producto que proporciona- Ellos evalúan muchos factores antes de tomar una decisión de compra: observan la publicidad, leen artículos, escuchan las experiencias de sus amigos y tienen en cuenta sus experiencias personales con la organización.

A partir de estos datos, desarrollan una percepción de ésta. Esta percepción puede ser o no objetiva, pero en realidad constituye lo único importante para la organización. Para cerrar una venta, el cliente debe percibir el producto de ésta como su mejor valor, sin importar lo que digan los hechos. Para demostrar el punto relacionado con la importancia de la percepción del cliente, observe la industria automotriz. El Mitsubishi Eclipse y el Plymouth Láser son exactamente el mismo automóvil fabricado en Illinois, pero el primero supera en ventas al segundo en más de un 100%. Comprender la percepción del cliente es vital para una organización exitosa. No es suficiente proporcionar un excelente producto; el cliente debe percibirlo como tal. Olvídense los hechos, la percepción es todo lo que cuenta. La percepción del cliente de hoy en cuanto al desempeño de una organización se puede clasificar en cuatro grandes categorías.

1. Ejecutoras deficientes. La mayoría de estas organizaciones salieron del negocio en la década de los años 80 y comienzos de los años 90, pero todavía hay algunas que no satisfacen los requerimientos. Todas aquellas que no cumplan con las expectativas saldrán del negocio durante esta década.
2. Buenos ejecutores. Son aquellas organizaciones que reciben muy pocas quejas y muy pocos cumplidos. Todo el tiempo satisfacen los requerimientos del cliente. La mayoría saldrán del negocio a finales de la presente década.
3. Mejores ejecutores. Estas organizaciones satisfacen las necesidades y expectativas del cliente la mayor parte del tiempo. Estas sobrevivirán, pero perderán la participación en el mercado y lucharán durante esta década.
4. Excelentes ejecutores. Estas organizaciones satisfacen las necesidades y expectativas del cliente todo el tiempo. Además, lo deleitan suministrándole de manera sorpresiva mejores productos y servicios que establecen nuevos estándares para el consumidor y satisfacen sus deseos. Son aquellas cuya participación en el mercado y utilidades aumentarán, pasando al siglo XXI como líderes. (Camacho & Lazo, 2011)

2.2.3. Teoría de la satisfacción del cliente

El nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido (no el desempeño real) de una organización y las expectativas (no las necesidades) del cliente. En las relaciones de hoy, sus expectativas se incrementan a cada paso. El desempeño que ayer era sobresaliente, hoy escasamente satisface requerimientos y mañana será inapropiado.

La satisfacción del cliente debe ser una de las consideraciones básicas en el proceso de planeación estratégica. El International Quality Study, realizado por Ernst & Young y The American Quality Foundation, dice así: "El porcentaje de negocios indica la importancia de la satisfacción del cliente en el proceso de planeación estratégica como algo secundario o menor".

Canadá: 19%

Alemania: 27%

Japón: 5%

EE.UU.: 22%

"Entre 20 y 30% de los negocios en Canadá, Alemania y EE. UU. Relegan la satisfacción del cliente y le dan menor prioridad en el proceso de planeación".

2.2.4. Teoría de la Productividad

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. (Camacho & Lazo, 2011)

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas. No así con el recurso humano o los trabajadores. Deben de considerarse factores que influyen. (Camacho & Lazo, 2011)

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

Calidad: La calidad es la velocidad a la cual los bienes y servicios se producen especialmente por unidad de labor o trabajo.

Productividad — Salida/ Entradas

Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital.

Salidas: Productos.

Misma entrada, salida más grande

Entrada más pequeña misma salida

Incrementar salida disminuir entrada

Incrementar salida más rápido que la entrada

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad. Y el instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

Del costo total a cubrir en una empresa típica de mano factura de productos metálicos, 15% es para mano de obra directa, 40% para gastos generales. Se debe comprender claramente que todos los aspectos de un negocio o industria - ventas, finanzas, producción, ingeniería, costos, mantenimiento y administración- son áreas fértiles para la aplicación de métodos, estudio de tiempos y sistemas adecuados de pago de salarios.

Hay que recordar que las filosofías y técnicas de métodos, estudio de tiempos y sistemas de pago de salarios son igualmente aplicables en industrias no manufactureras. Por ejemplo: Sectores de servicio como hospitales, organismos de gobierno y transportes. Siempre que hombres, materiales e instalaciones se conjugan para lograr un cierto objetivo la productividad se puede mejorar mediante la aplicación inteligente de los principios de métodos, estudios de tiempos y sistema de pago de salarios.

Al implementar el planeamiento estratégico en la Empresa CamPerú S.R.L. mejorará la productividad implementando mejora en los procesos, capacitando al personal e involucrándolos en la visión y misión de la empresa, mejorando el clima laboral, capacitándolos y retribuyendo con sus remuneraciones mejorando su calidad de vida. (Camacho & Lazo, 2011)

2.2.5. Teoría de la Estrategia

La estrategia podría señalarse como un plan de acción que decide emprender una empresa en pro de obtener y alcanzar las metas anheladas. La estrategia se establece luego de aplicarle un cuidadoso y certero examen a la empresa, la competencia, los clientes y el ambiente en el que se desenvuelve la organización, y en base a los resultados obtenidos en esta evaluación la alta gerencia decide aplicar medidas destinadas a mejorar las condiciones actuales de la empresa.

Thompson, A. y Strickland, A. (2001) plantea lo siguiente acerca de la estrategia: La creación de la estrategia concierne al cómo: cómo lograr los objetivos del desempeño, cómo superar la competencia de los rivales, cómo lograr una ventaja competitiva sustentable, cómo reforzar la posición de negocios a largo plazo de la empresa, cómo lograr la visión estratégica de la administración sea una realidad para la compañía... La estrategia general de una organización surge del patrón de acciones ya iniciadas y de los planes que tienen los administradores para nuevas medidas, (p. 45).

El mismo autor señala que "la estrategia de una organización consiste en los movimientos y enfoques que diseña la gerencia para conseguir que la organización tenga excelentes resultados. En efecto, la estrategia es el plan de actuación que tiene la dirección para el negocio." (p.29).

Koontz, H. (1999), plantea que:

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada, (p. 18).

López, C. (2001), señala en un reportaje gerencial referido a estrategias en una empresa Colombiana que:

Las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las

estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito, (p. s/n).

2.2.6. Teoría de la Planificación Estratégica

De acuerdo con Kotler, P. (1999):

La planificación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planificación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias, (p. 38).

Para Steiner, G. (2000):

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros." (p.20).

La planificación estratégica como bien lo señalan los autores citados en los párrafos anteriores es una herramienta que le permite a la empresa organizar y concretar los objetivos propuestos, gracias a la adecuada selección de estrategias y la toma de decisiones acertadas, a través de la evaluación de todas las áreas de la empresa, el análisis de las necesidades de los clientes, la minuciosa indagación de los aspectos internos negativos y positivos que presenta la organización y el análisis de las oportunidades y debilidades con las que esta pueda enfrentarse.

El plan estratégico es una exposición que delinea la misión de una organización y su futura dirección, los objetivos de desempeño a corto y largo plazo y la estrategia.

2.2.7. Teoría de la Administración Estratégica

David, F. (1999) define a la administración estratégica como:

El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización, (p.8).

De acuerdo con Certo, S. y Perter, P. (1999) "la administración estratégica es un proceso continuado, reiterativo y transfuncional dirigido a mantener a una organización en un conjunto acoplado de manera apropiada con el ambiente que se desenvuelve." (p. 9).

La administración estratégica implica tener conciencia del cambio que se presenta en el entorno día a día, quiere decir no solamente enunciar intenciones sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo las necesidades de recursos (humanos, físicos, financieros y tecnológicos) para llevar esas acciones a cabo. Significa además solidez en el trabajo, ya que toda la organización se moverá en busca de objetivos comunes aplicando unas estrategias también comunes.

2.2.8. Teoría de la Estrategia Competitiva

Según Porter, M. (2000) la definición de estrategia competitiva consiste en "desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos." (p. 142).

La estrategia competitiva significa ser diferente. "Tomar la elección deliberada de desempeñar las actividades de una manera distinta o llevar a cabo actividades diferentes de las de los rivales, con el fin de proporcionar una mezcla única de valores."

La mejor estrategia para que una empresa compita en su mercado es un reflejo de las circunstancias particulares de cada empresa y por consiguiente existen múltiples variaciones de estrategias competitivas. Sin embargo, a un nivel más

amplio se pueden identificar tres estrategias genéricas para crear la posición competitiva de la empresa: diferenciación, liderazgo en costos y enfoque.

2.2.9. Teoría de la Productividad

Existen muchas definiciones de productividad y la gran mayoría se vinculan con el ámbito empresarial, sin embargo todos coinciden en que la productividad es el proceso de obtener más de los que se invierte y ajustar el trabajo a lo que se quiere en la empresa.

Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve evaluar el rendimiento de los talleres, las maquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Es el resultado final de un complejo proceso social compuesto por educación, investigación y desarrollo, tecnología, ciencia, dirección de empresas, medios de producción y organización de trabajadores.

La productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

En tal sentido, Lawrence, G. (1998) destaca la productividad como: "la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos. Se puede cuantificar dividiendo la producción por los recursos. Aumentamos la productividad al mejorar la producción- recurso; es decir, produciendo más o mejor con un nivel dado de recurso." (p. 79).

Igualmente, Terry, G. (1998), define "la productividad como la medida de una actuación o gestión administrativa, o también la relación entre lo producido y lo consumido." (p. 112). Ambos autores Lawrence y Terry, coinciden que la productividad está determinada por lo que se produce y los recursos empleados, lleva implícito criterio de racionalidad en todos los órdenes humanos, tecnológicos, financieros, retomando su condición de proceso y objetivo último de toda empresa independientemente de su naturaleza."

Ivancevich, J. (1999), define "la productividad como un principio guía de la fuerza productiva, siendo el fundamento para el mantenimiento y desarrollo de

la sociedad a través del proceso interactivo entre los seres humanos y la naturaleza." (p. 48). Esta definición le signa relevancia al recurso humano y a la lógica natural que utiliza el hombre para llegar, si lo desea donde otros no llegan. Esto implica ver la productividad como un conjunto de componentes estrechamente vinculados que requieren de un intercambio o interacción para lograr las metas de la organización.

2.3 Hipótesis de investigación

2.3.1 Hipótesis general

El planeamiento estratégico influye en la productividad de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. en la actualidad.

2.3.2 Hipótesis específicas

1. El liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
2. La gestión administrativa influye en el control de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
3. La comunicación influye en el clima laboral de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
4. La participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.
5. La experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.

2.4 Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Tipo	Indicadores	Instrumento	Escalas De Medición	Valores De Medición
Independiente Planeamiento Estratégico	Conceptual El Planeamiento Estratégico Se Refiere Al Proceso De Establecer Objetivos Y Elegir Los Mejores Medios Para Lograr Dichos Objetivos. Operacional Es La Forma Como Los Funcionarios Y Empleados Perciben El Planeamiento Estratégico Puesto En Marcha Por La Empresa. Se Refiere A La Disposición Que Adopten Frente A Las Características De La Productividad.	Variable Categórica Cualitativa Y Politómica	Visión	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Misión	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Clima Laboral	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Comunicación	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Liderazgo	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)

Variables	Definición	Tipo	Indicadores	Instrumento	Escalas De Medición	Valores De Medición
Dependiente Productividad	Conceptual La Productividad Se Refiere A La Relación Entre La Cantidad De Bienes Y/O Servicios Producidos Y La Cantidad De Recursos Utilizados Por La Empresa. Operacional Es La Forma Como Los Funcionarios Y Empleados De La Empresa Perciben Los Procesos De Producción En La Empresa. Se Refiere	Variable Categórica Y Politómica	Tecnología	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Eficiencia	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Eficacia	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Producción	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)
			Calidad	Encuesta	Ordenar Con 5 Valores	Nº (1 A1 5)

	A La Forma Como Ellos Predisponen Su Trabajo Frente A Las Características De Los Procesos De Producción De La Empresa.					
--	--	--	--	--	--	--



3.1 Diseño metodológico

El diseño empleado fue el de causa – efecto con el propósito de investigar la relación entre las variables (independiente y dependiente) que intervienen en el problema planteado.

En la presente investigación se utilizó el método OBSERVACIONAL DESCRIPTIVO donde el investigados no ha intervenido ni manipulado el fenómeno sólo observó, describió y midió las variables en juego. Asimismo, dichas variables se midieron en una sola oportunidad durante el transcurso del estudio por lo que se configura como un estudio de TIPO TRANSVERSAL. La investigación es básica y aplicada. Aplicada pues sobre la base de los aportes básicos de la investigación se analizó el planeamiento estratégico y la productividad en la empresa CAM PERÚ S.R.L.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población objeto de estudio está representado por los 400 trabajadores, entre funcionarios y trabajadores de la empresa CAM PERÚ S.R.L.

3.2.2 Muestra

La muestra representativa se deriva de la totalidad de la población en estudio. Mediante la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)E^2 + Z^2PQ}$$

Muestra:

Z^2 = Desviación Estándar

$Z = 1.96$

$N =$ Población 400

$P = 50\% = 0.5$

$Q = 50\% = 0.5$

$E = 50\% = 0.5$

$e = 5\% = 0.05$

$$n = \frac{(400)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(400-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{384.16}{0.9975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{384.16}{1.9579}$$

$$n = 196.2102$$

$$n = 196$$

n = entonces es la muestra representativa de 196 entre todos los empleados de la Empresa.

Corrección o Castigo:

$$No/N > 10\% \Rightarrow \frac{No}{N} = 10\%$$

$$\eta = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = \frac{196}{1 + \frac{196}{400}} = \frac{196}{1 + 0.49} = \frac{196}{1.49} = 131.5436 = 132$$

η = Siendo la muestra representativa de 132 empleados.

3.3 Técnicas de recolección de datos

A *continuación*, se describe las técnicas e instrumentos utilizados en ésta investigación.

Técnicas:

- Cuestionarios
- Entrevistas estructuradas
- Observación estructurada
- Análisis estadístico de información
- Revisión de documentos oficiales

Plan de recolección de datos:

- El método de recolección de datos será el de la Encuesta.
- El instrumento a utilizar será los cuestionarios que permitirá aplicar a cada participante en el estudio.

Los procedimientos para realizar la recolección de datos será el siguiente:

Autorización: Se solicita autorización para realizar el trabajo de investigación a Gerencia General.

Tiempo de recojo: Según el cronograma de actividades de recojo de información será de enero 2014 a diciembre del 2014.

Procesos a seguir en el estudio: A cada participante se le aplicará la encuesta para conocer *como*, por ejemplo:

- Datos sobre el stock
- Datos sobre el clima laboral
- Datos sobre remuneraciones
- Datos sobre capacitaciones

- Datos sobre incentivos

Capacitación:

- Del personal profesional y de apoyo que intervienen en el estudio.
- Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán en dicha técnica son:

- Guía de entrevistas
- Cuestionarios
- Guía de análisis
- Lista de análisis
- Cuadros estadísticos
- Control estadístico de procesos

El diseño de instrumentos de recolección de información o la medición de datos tendrá confiabilidad y validez como requisitos esenciales, para lo cual se elaborará y aplicará preguntas objetivas de manera personal.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Revisión de datos: Para examinar en forma científica cada uno de los cuestionarios utilizados a fin de realizar las correcciones necesarias.

Codificación de datos: De no haberlos hechos en la etapa de recolección de la información, que es la tendencia moderna se debe transformar los datos en códigos numéricos de acuerdo a la respuesta esperada de cada variable en el cuestionario.

Plan de análisis e interpretación

a) Análisis descriptivo

Se planteó un análisis descriptivo de interés en la posición en las medidas de resumen para conocer la frecuencia de la persona o fenómeno que identificó las fallas.

b) Análisis inferencial

Se planteó un análisis inferencial bivalente para completar el análisis comparativo, criterios para conseguir un intervalo de confianza del 95%

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Análisis descriptivo por dimensiones y variables

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 1. *Influencia Del Planeamiento Estratégico En La Productividad De La Empresa Cam Perú S.R.L.*

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	25	18.94
De acuerdo	45	34.79
No sabe – No opina	17	12.88
En desacuerdo	19	14.39
Muy en desacuerdo	26	19.70
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

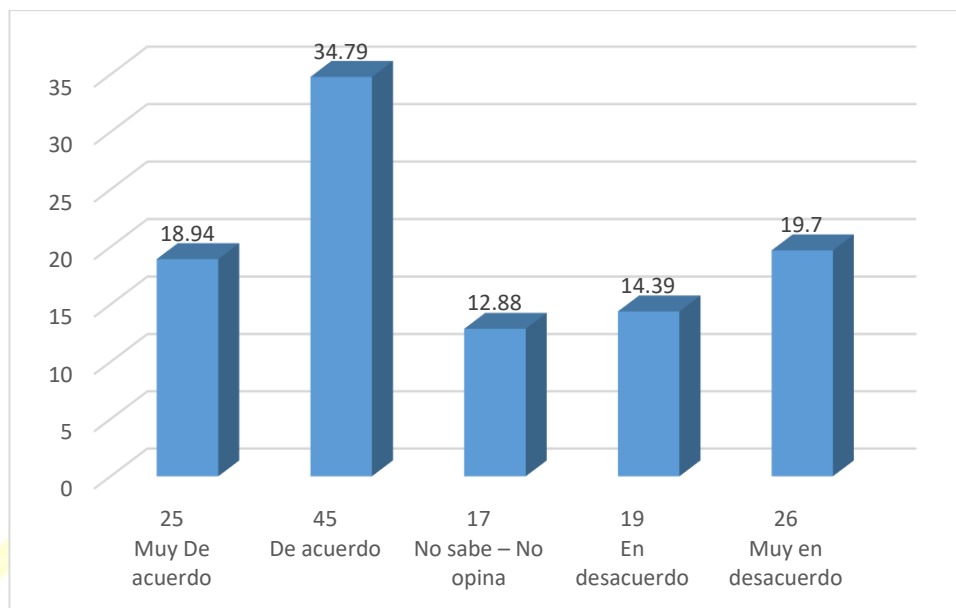


Figura 2. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 2. Influencia Del Liderazgo En La Productividad

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	19	14.39
De acuerdo	51	38.64
No sabe – No opina	20	15.15
En desacuerdo	29	21.97
Muy en desacuerdo	13	9.85
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

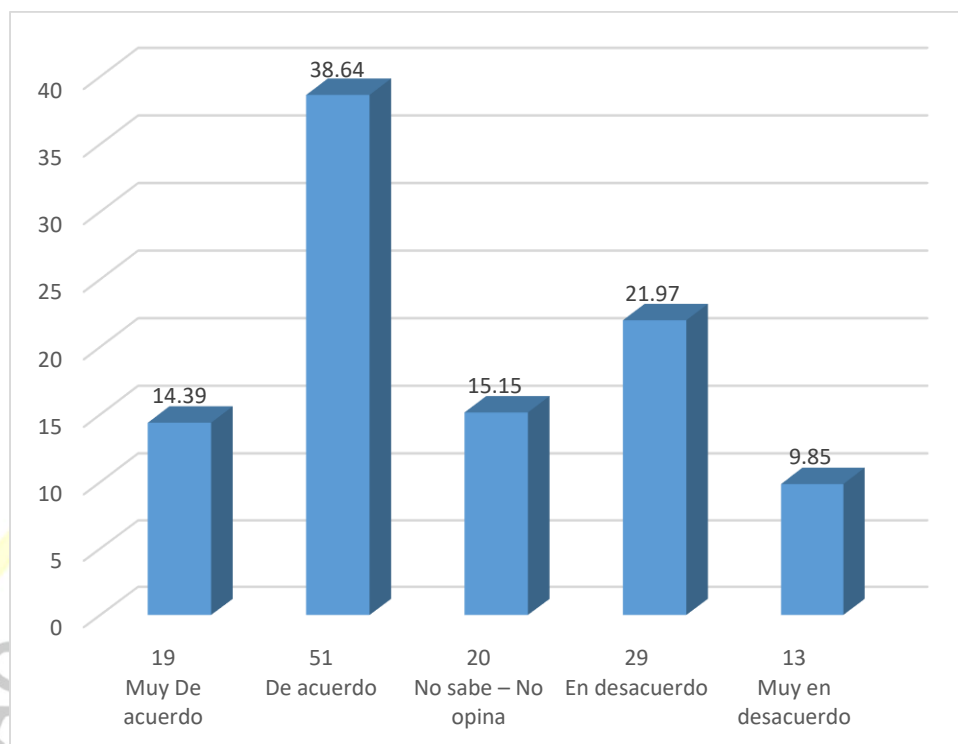


Figura 3. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 3. Influencia De La Gestión Administrativa En El Control De La Productividad

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	16	12.12
De acuerdo	54	40.91
No sabe – No opina	12	9.09
En desacuerdo	36	27.27
Muy en desacuerdo	14	10.61
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

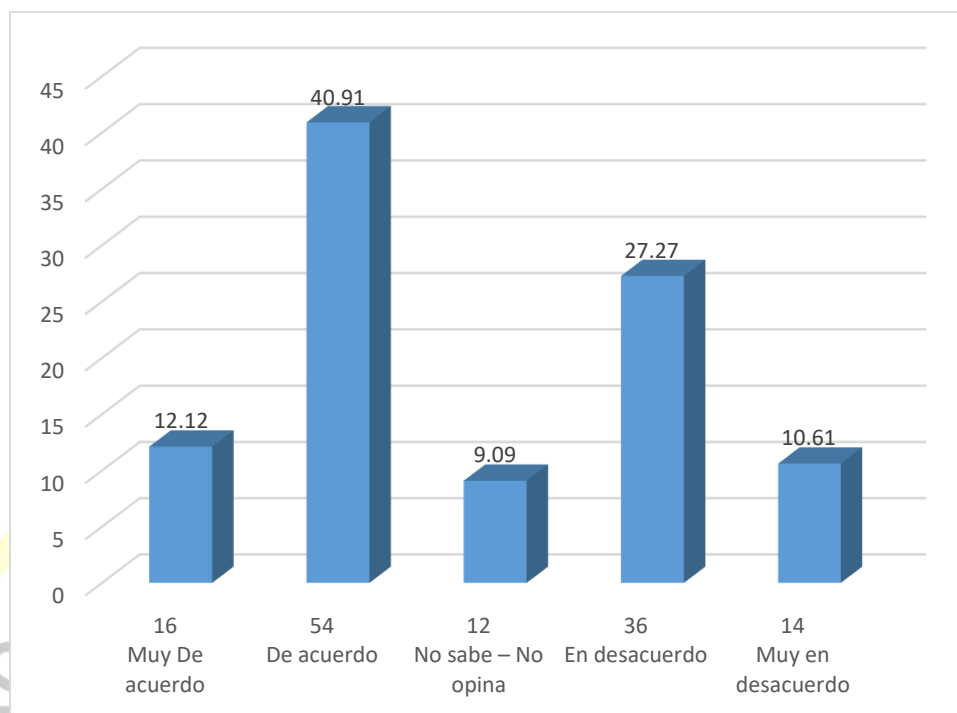


Figura 4. Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables
Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 4. Influencia De La Comunicación En El Clima Laboral En La Empresa Cam Perú S.R.L.

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	28	21.21
De acuerdo	39	29.55
No sabe – No opina	25	18.94
En desacuerdo	31	23.48
Muy en desacuerdo	9	6.82
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

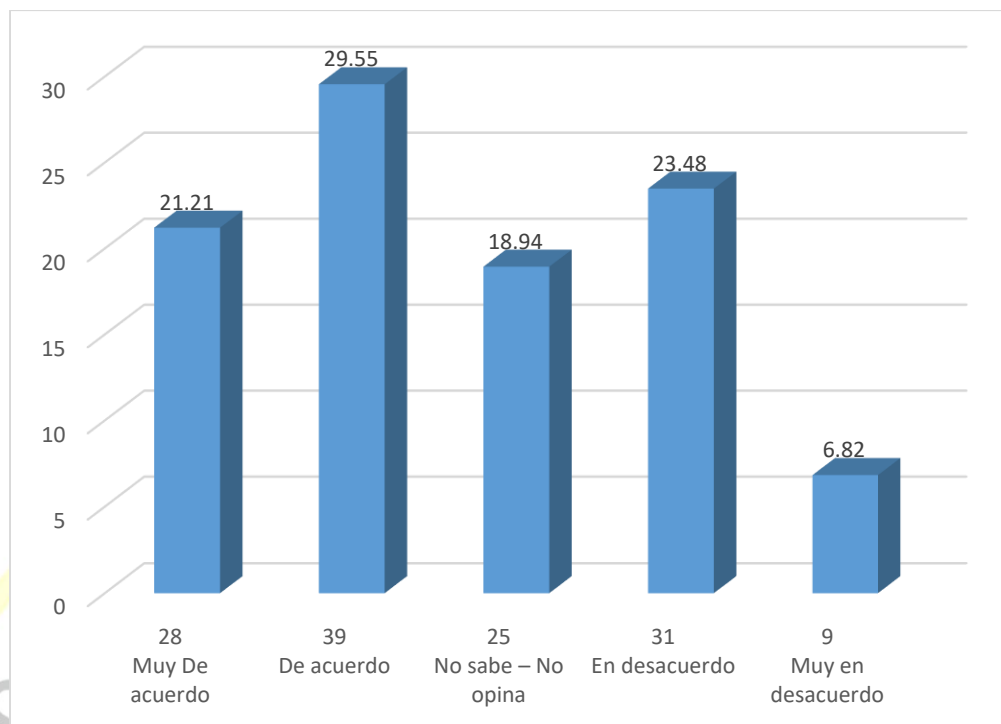


Figura 5: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 5. Influencia De La Participación De Los Trabajadores En El Plan Estratégico Para El Conocimiento De La Vida Y Misión De La Empresa

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	26	19.70
De acuerdo	44	33.33
No sabe – No opina	19	14.39
En desacuerdo	22	24.25
Muy en desacuerdo	11	8.33
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

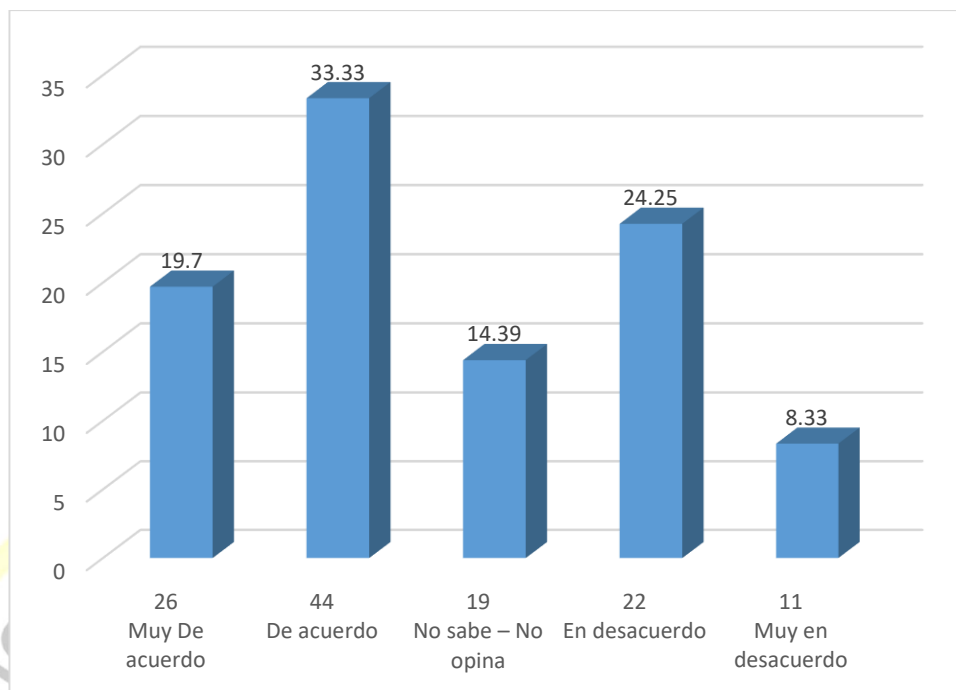


Figura 6: Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 6. Influencia De La Experiencia Laboral En La Calidad De La Producción

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	13	9.85
De acuerdo	52	39.39
No sabe – No opina	22	16.67
En desacuerdo	23	23.48
Muy en desacuerdo	10	10.61
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

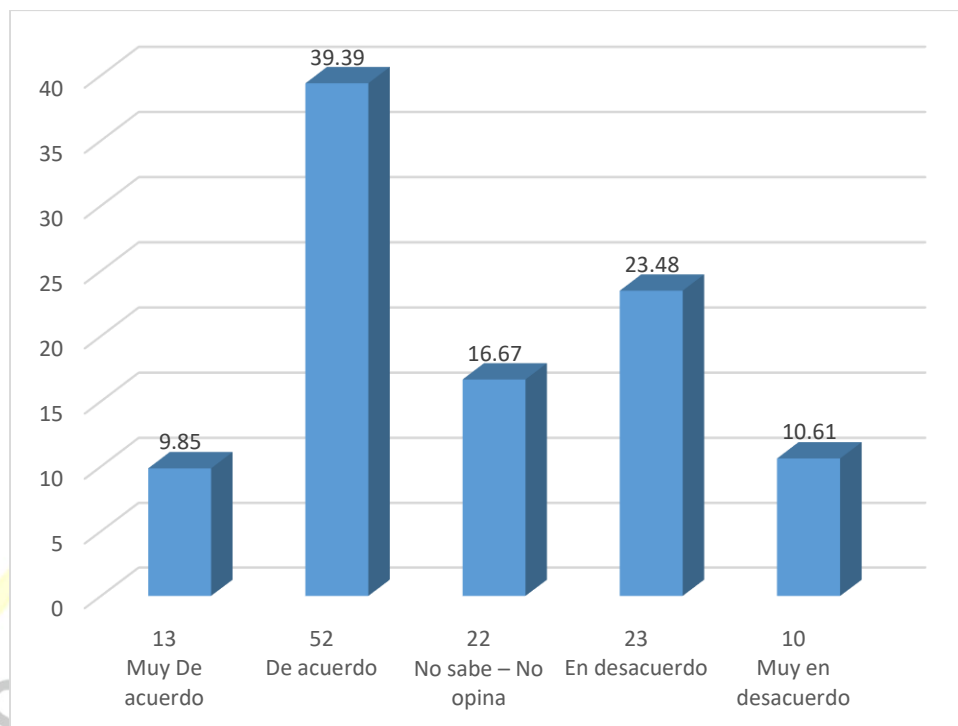


Figura 7: *Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables*

Sobre resultados de las encuestas a los trabajadores

Tabla 7. *Influencia De Los Valores En El Planeamiento Estratégico*

GRADO DE ACEPTACIÓN (Categoría)	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy De acuerdo	25	18.94
De acuerdo	42	31.82
No sabe – No opina	13	9.85
En desacuerdo	37	28.03
Muy en desacuerdo	15	11.36
TOTAL	132	100.00

Nota: Elaboración propia

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

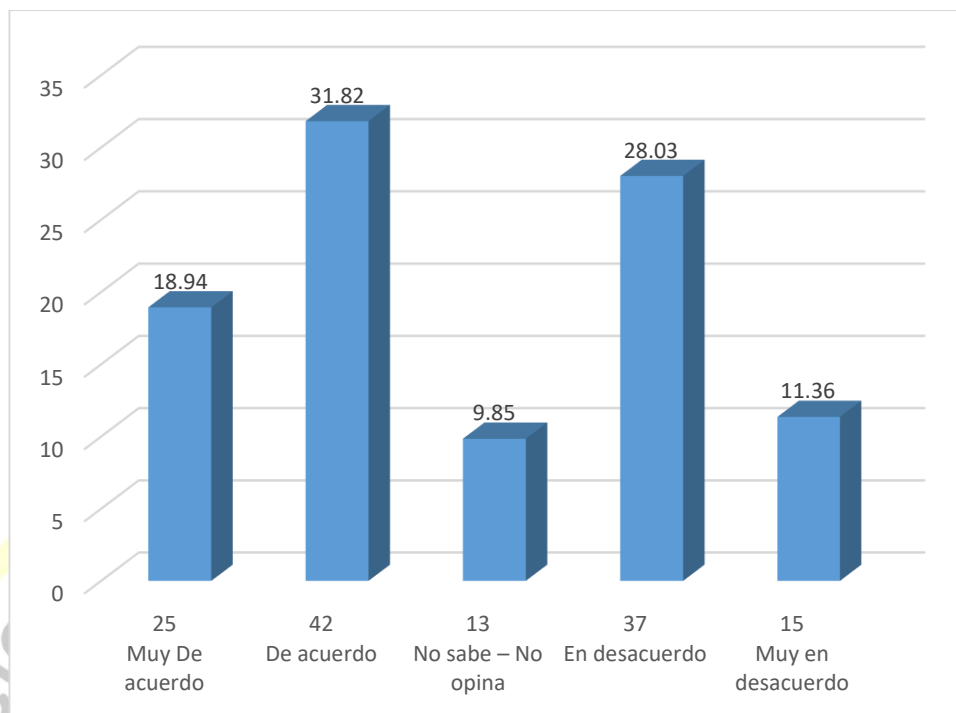


Figura 8: *Análisis Descriptivo Por Dimensiones Y Variables*

4.2 Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01

Hipótesis alternativa (Ha).- El planeamiento estratégico se relaciona significativamente en la productividad en la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- El planeamiento estratégico no se relaciona significativamente con la productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 8. *Tabla de contingencia: Planeamiento estratégico * Productividad*

	OPINIÓN	PRODUCTIVIDAD		TOTAL
Planeamiento Estratégico	Muy de acuerdo – De acuerdo	25 35.71%	45 64.29%	70 100%
	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	26 57.78%	19 42.22%	45 100%
	No sabe – No opina	9 52.94%	8 47.76%	17 100%
	TOTAL	60 45.45%	72 54.55%	132 100%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 70 trabajadores encuestados que opinaron en forma favorable un 35.71% están muy de acuerdo en la influencia del planeamiento estratégico en la productividad y el otro 64.29% están de acuerdo.
- De los 45 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 57.78% están en desacuerdo en la influencia del planeamiento en la productividad y el otro 42.22% están muy en desacuerdo.
- De los 17 trabajadores encuestados indecisos un 52.44% no sabe y el otro 47.72% no opinaron sobre la influencia del planeamiento estratégico en la productividad de la empresa Cam – Perú S.R.L.

Tabla 9. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X² TABLA
Chi cuadrado (x ²)	1.72	2	0.41
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 1.72 > 0.41$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se refiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la productividad en la empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

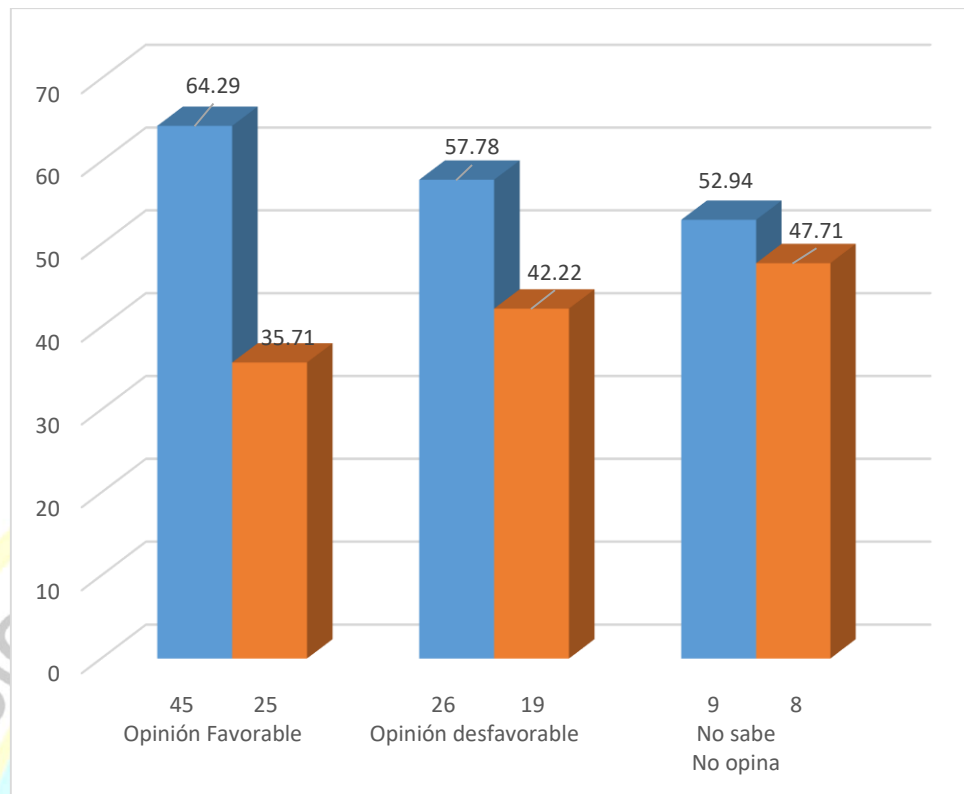


Figura 9: *Tabla de contingencia: Planeamiento estratégico * Productividad*

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 02

Hipótesis alternativa (Ha).- El liderazgo se relaciona significativamente en la eficiencia en la producción de la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- El liderazgo no se relaciona significativamente con la eficiencia de la producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 10. *Tabla de contingencia: Liderazgo * Eficiencia en la producción*

		OPINIÓN	PRODUCTIVIDAD	TOTAL
			D	L
Planeamiento Estratégico	Muy de acuerdo – De acuerdo	19	51	70
		27.14%	72.86%	100%
	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	29	13	42
		69.05%	30.95%	100%
	No sabe – No opina	12	8	20
		60%	40%	100%
TOTAL		60	72	132
		45.45%	54.55%	100%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 70 trabajadores encuestados que opinaron favorablemente un 72.86% están de acuerdo en la influencia del liderazgo en la eficacia de la producción y el otro 27.14% están muy de acuerdo.
- De los 42 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 60.95% están en desacuerdo en la influencia del liderazgo en la eficiencia de la producción y el otro 30.95% están muy en desacuerdo.
- De los 20 trabajadores encuestados indecisos un 60% no sabe y el otro 40% no opina al respecto.

Tabla 11. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X ² TABLA
Chi cuadrado (x ²)	0.84	2	0.66
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 0.84 > 0.66$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se refiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que el liderazgo se relaciona significativamente con la eficiencia en la producción de la empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

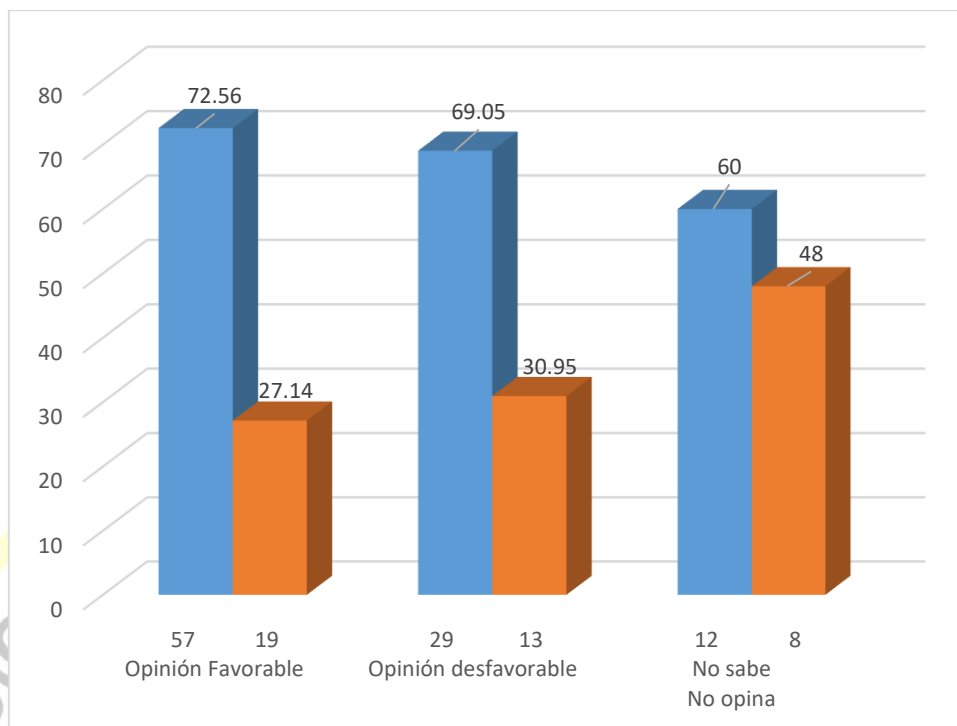


Figura 10: Tabla de contingencia: Liderazgo * Eficiencia en la producción

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 03

Hipótesis alternativa (Ha).- La gestión administrativa se relaciona significativamente en el control de la producción de la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- El gestión administrativa no se relaciona significativamente con el control de la producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 12. Tabla de contingencia: Gestión administrativa * Control de la producción

OPINIÓN		PRODUCTIVIDA	TOTA
		D	L
Muy de acuerdo – De acuerdo		16	54
		22.86%	77.14%
Planeamiento Estratégico	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	14	36
		28%	72%
No sabe – No opina		5	7
		41.67%	58.33%
TOTAL		35	97
		26.52%	73.48%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 70 trabajadores encuestados que opinaron en forma favorable un 77.14% manifiestan que están de acuerdo en la influencia de la gestión administrativa en el control de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. y el otro 22.86% están muy de acuerdo.
- De los 50 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 72% están en desacuerdo en la influencia de la gestión administrativa en el control de la producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. y el otro 28% están muy en desacuerdo.
- De los 12 trabajadores indecisos que fueron encuestados un 58.33% no saben y el otro 41.67% no opinan al respecto.

Tabla 13. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X ² TABLA
Chi cuadrado (x ²)	1.52	2	0.47
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 1.52 > 0.47$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se refiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el control de la producción de la empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

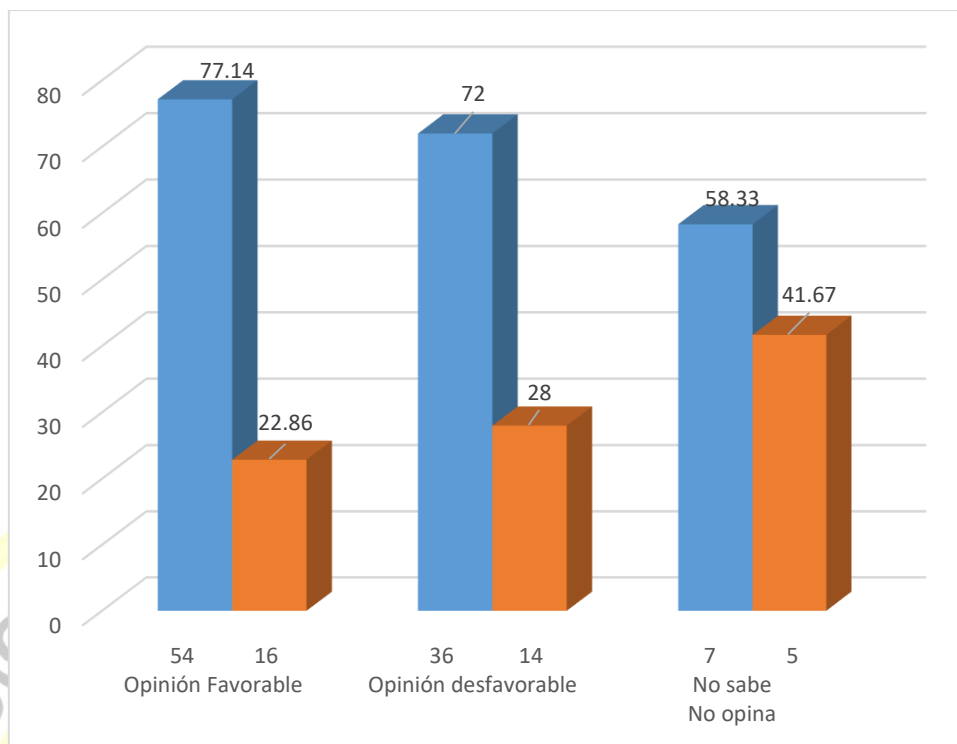


Figura 11: *Tabla de contingencia: Gestión administrativa * Control de la producción*

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 04

Hipótesis alternativa (Ha).- La comunicación se relaciona significativamente en el clima laboral de la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- La comunicación no se relaciona significativamente con el clima laboral de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 14. *Tabla de contingencia: Comunicación * Clima Laboral*

	OPINIÓN	PRODUCTIVIDAD		TOTAL
		D	L	
Planeamiento	Muy de acuerdo – De acuerdo	28	39	67
		41.79%	58.21%	100%
Estratégico	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	9	31	40
		22.50%	77.50%	100%
	No sabe – No opina	9	16	25
		36.1%	64%	100%
	TOTAL	46	86	132
		34.85%	65.15%	100%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 67 trabajadores encuestados que opinaron favorablemente un 58.21% están de acuerdo en la influencia de la comunicación con el clima laboral de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. y el otro 41.79% están muy de acuerdo.
- De los 46 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 77.50% están en desacuerdo en la influencia de la comunicación en el clima laboral de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. y el otro 22.50% están muy en desacuerdo.
- De los 25 trabajadores encuestados que se muestran indecisos un 65.15% no saben y el otro 34.85% no opinan al respecto.

Tabla 15. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X ² TABLA
Chi cuadrado (x ²)	0.80	2	0.45
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 0.80 > 0.45$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que la comunicación se relaciona significativamente con el clima laboral de la empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

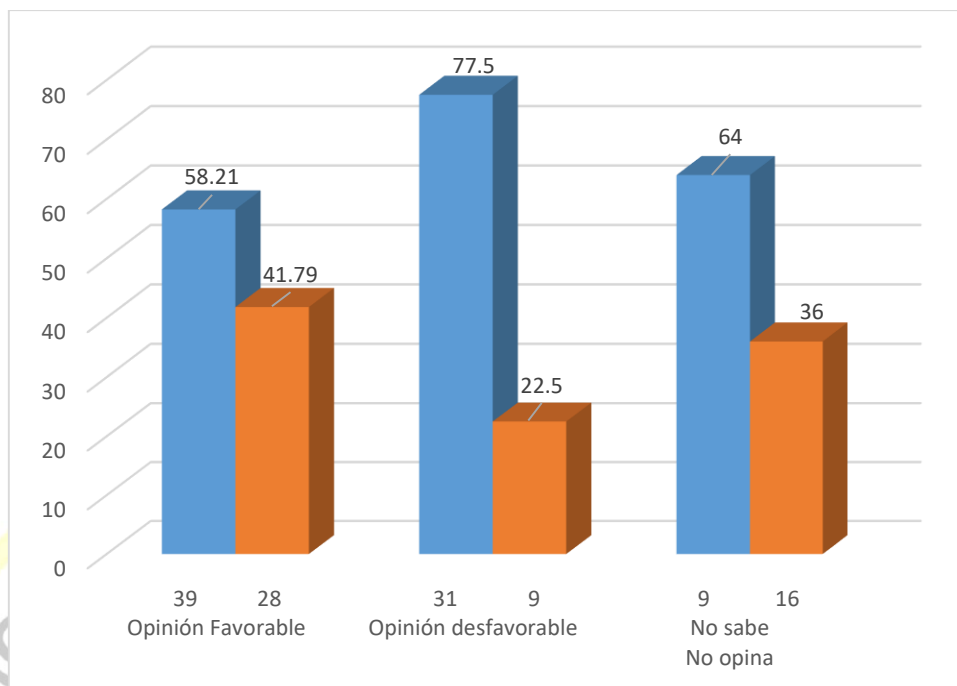


Figura 12: Tabla de contingencia: Comunicación * Clima Laboral

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 05

Hipótesis alternativa (Ha).- La participación de los trabajadores en el planeamiento estratégico se relaciona significativamente en el conocimiento de la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- La participación de los trabajadores en el planeamiento estratégico no se relaciona significativamente con el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 16. Tabla de contingencia: Participación de los trabajadores * Conocimiento de la visión y misión

		OPINIÓN	PRODUCTIVIDAD	TOTA
			D	L
Planeamiento Estratégico	Muy de acuerdo – De acuerdo	26	44	70
		37.17%	62.86%	100%
	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	11	32	43
		25.58%	74.42%	100%
	No sabe – No opina	7	12	19
		36.84%	63.16%	100%
TOTAL		44	88	132
		33.33%	66.67%	100%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 70 trabajadores encuestados que opinaron favorablemente un 62.86% están de acuerdo en la influencia de la participación de los trabajadores en el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. y el otro 37.14% están muy en desacuerdo.
- De los 43 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 74.42% están en desacuerdo con la participación de los trabajadores en el planeamiento estratégico en el incremento de la visión y misión de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. y el otro 25.58% están muy en desacuerdo.
- De los 19 trabajadores encuestados un 36.84% no saben y el otro 63.86% no opinan al respecto.

Tabla 17. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X² TABLA
Chi cuadrado (x^2)	0.78	2	0.29
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 0.78 > 0.29$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que la participación de los trabajadores en el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con el conocimiento de la visión y misión de la empresa CAM – PERÚ S.R.L. es decir una variable depende de la otra.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

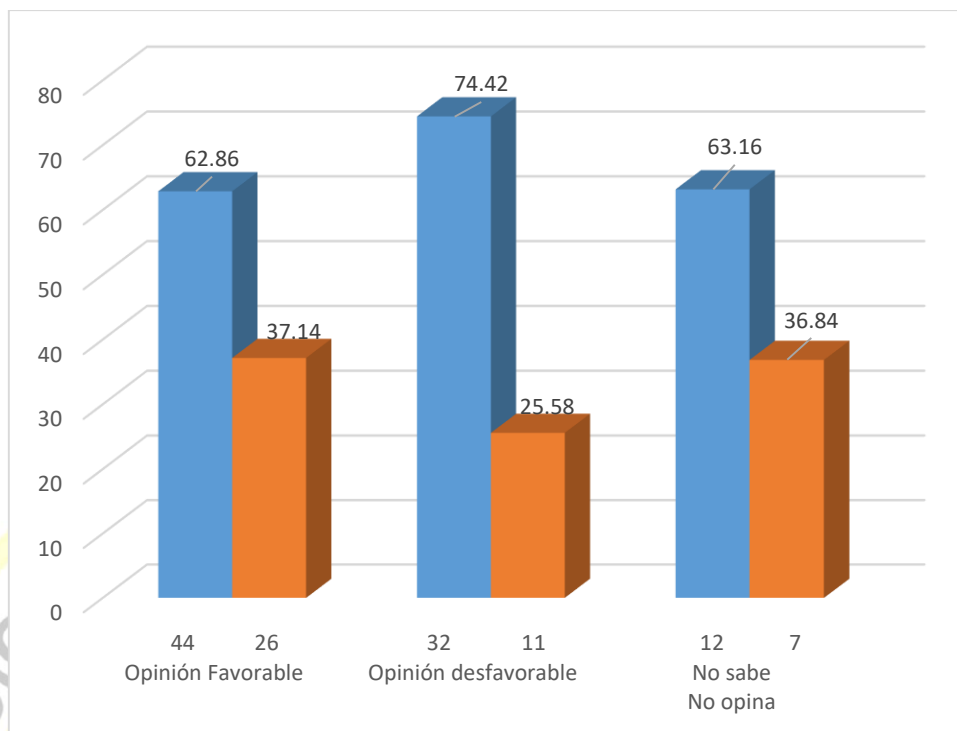


Figura 13: *Tabla de contingencia: Participación de los trabajadores * Conocimiento de la visión y misión*

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 06

Hipótesis alternativa (Ha).- La experiencia laboral se relaciona significativamente con la calidad de la producción en la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- La experiencia laboral no se relaciona significativamente con la calidad de la producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 18. *Tabla de contingencia: **

	OPINIÓN	PRODUCTIVIDAD	TOTAL
		D	L
Muy de acuerdo – De acuerdo		13	52
		20.00%	80.00%
Planeamiento Estratégico	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	14	31
		31.11%	68.89%
No sabe – No opina		8	14
		36.36%	63.64%
TOTAL		35	97
		26.52%	73.48%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 65 trabajadores encuestados que opinaron en forma favorable el 80.00% están de acuerdo con la influencia de la experiencia laboral en la calidad de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. y el otro 20.00% están muy de acuerdo.
- De los 45 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 68.89% están en desacuerdo en la influencia de la experiencia laboral en la calidad de la producción de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. y el otro 31.11% están muy en desacuerdo.
- De los 22 trabajadores encuestados un 63.64% no sabe y el otro 36.36% no opina al respecto.

Tabla 19. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X² TABLA
Chi cuadrado (x^2)	0.78	2	0.71
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 0.78 > 0.71$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que la experiencia laboral se relaciona significativamente con la calidad de la producción en la empresa CAM – PERÚ S.R.L. es decir una variable depende de la otra.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

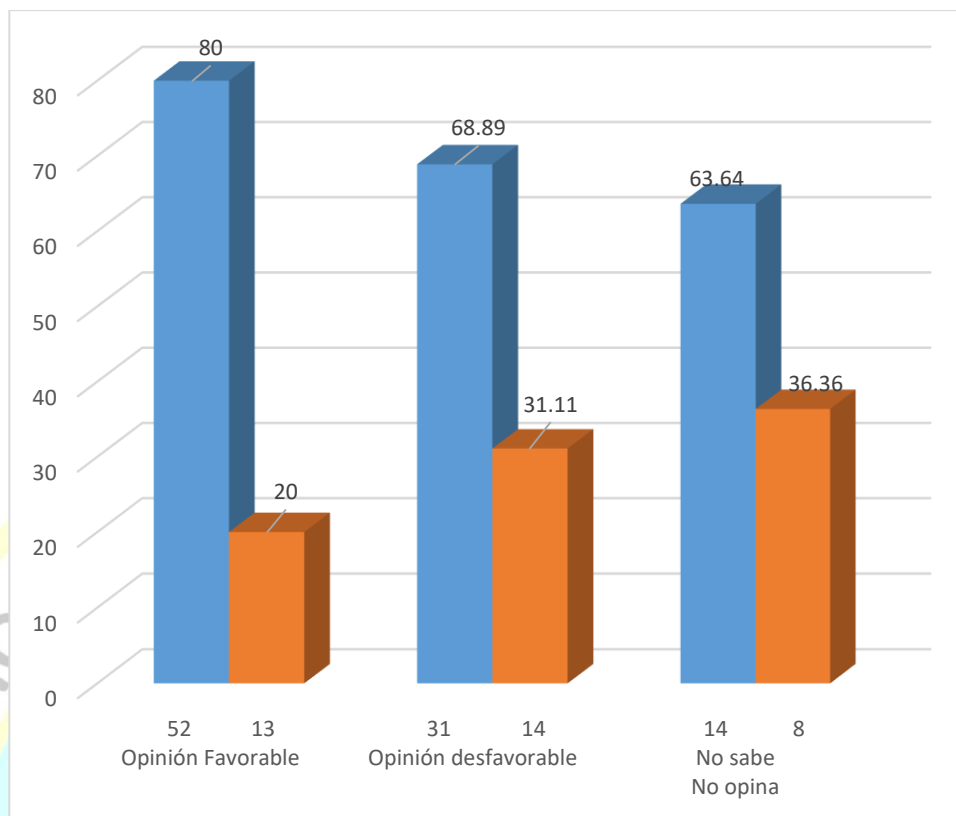


Figura 14: *Tabla de contingencia: **

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 07

Hipótesis alternativa (Ha).- Los valores se relacionan significativamente con el planeamiento estratégico de la Empresa CAM – PERÚ S.R.L.

Hipótesis Nula (Ho).- Los valores no se relaciona significativamente con el planeamiento estratégico de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

Tabla 20. *Tabla de contingencia: valores * planeamiento estratégico*

	OPINIÓN	PRODUCTIVIDA		TOTA
		D	L	L
Planeamiento Estratégico	Muy de acuerdo – De acuerdo	25	42	67
		37.31%	62.69%	100%
	Muy en desacuerdo – En desacuerdo	15	37	52
		28.85%	71.15%	100%
	No sabe – No opina	4	9	13
		30.76%	69.24%	100%
	TOTAL	44	88	132
		33.33%	66.67%	100%

Nota: Elaboración propia

Interpretación:

- De los 67 trabajadores encuestados que opinaron en forma favorable el 62.69% están de acuerdo con la influencia los valores en el planeamiento estratégico de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. y el otro 37.31% están muy de acuerdo.
- De los 52 trabajadores encuestados que opinaron en forma desfavorable un 71.15% están en desacuerdo en la influencia de los valores en el planeamiento estratégico de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. y el otro 25.85% están muy en desacuerdo.
- De los 13 trabajadores encuestados que se mostraron indecisos un 69.24% no sabe y el otro 30.36% no opina al respecto.

Tabla 21. Prueba De Chi Cuadrado Al 0.05%

	VALOR	GRADOS DE LIBERTAD	X ² TABLA
Chi cuadrado (x ²)	0.38	2	0.13
Casos válidos	132		

Nota: Elaboración propia

Dado que el valor de $x^2 = 0.37 > 1.73$ se acepta la hipótesis nula se rechaza.

Por lo tanto, se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que los valores se relacionan significativamente con el planeamiento estratégico de la empresa CAM – PERÚ S.R.L. es decir una variable no depende de la otra.

Para una mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

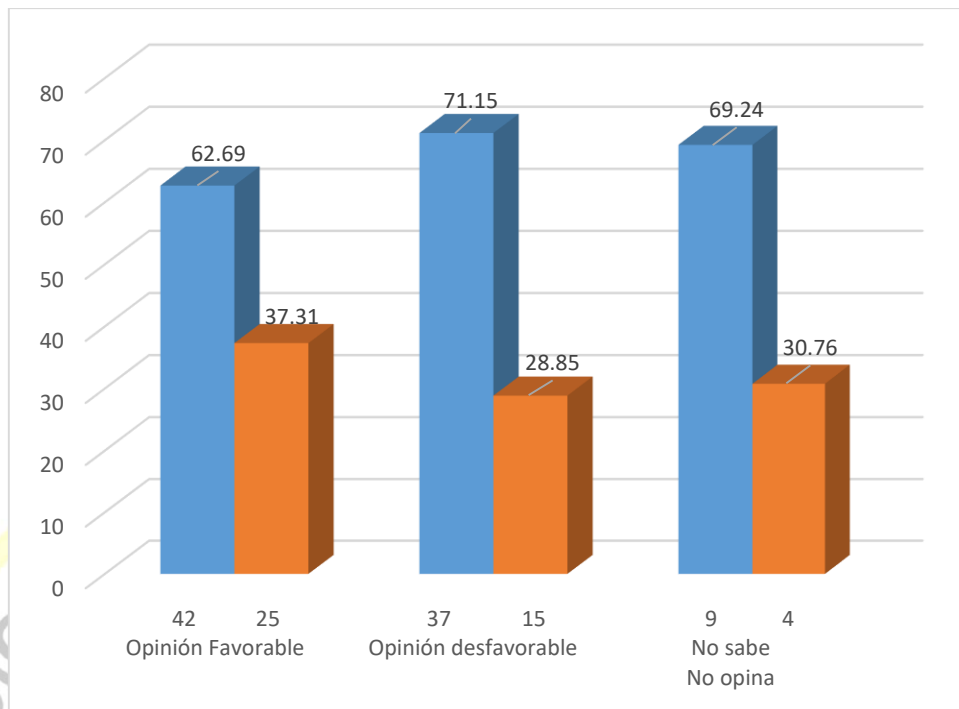
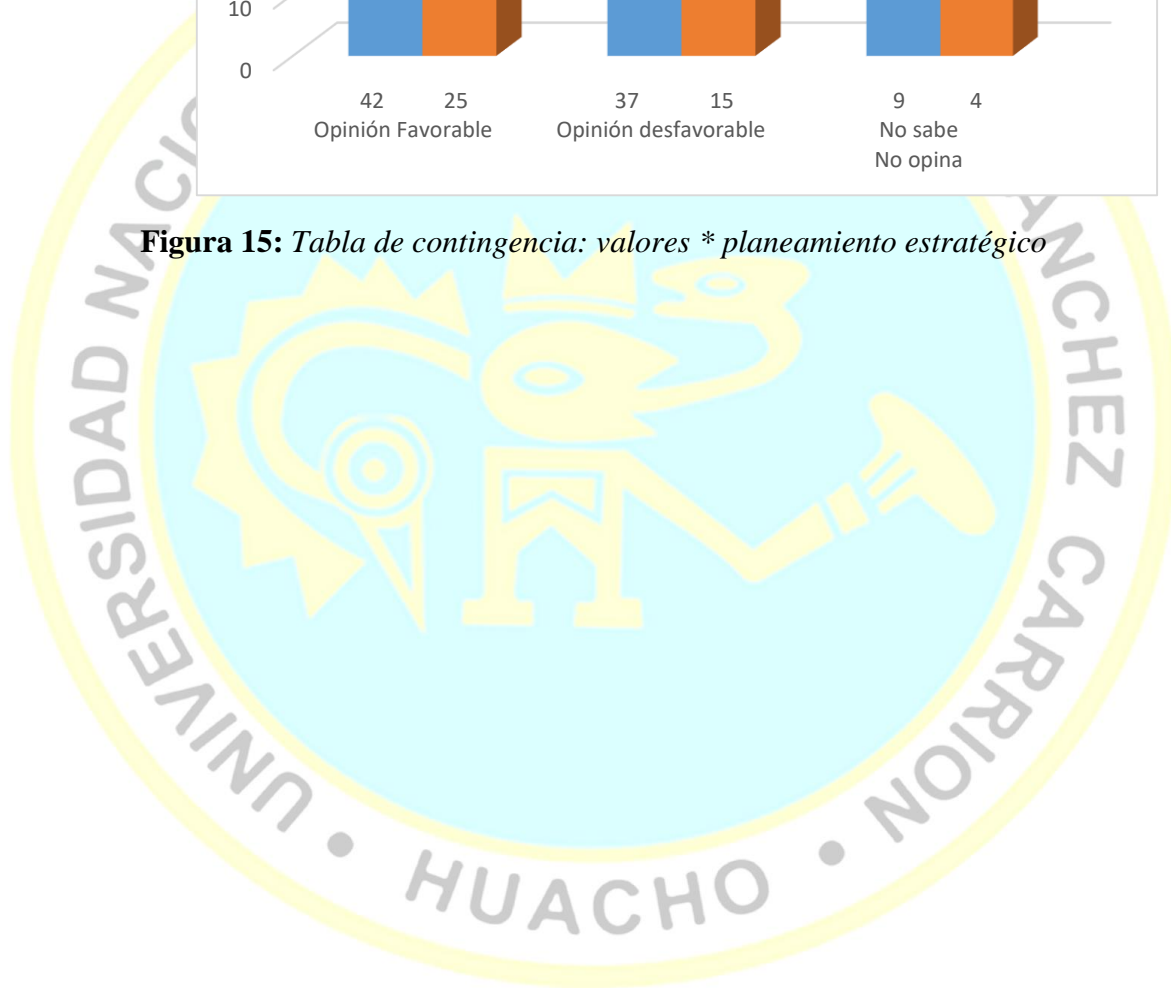


Figura 15: Tabla de contingencia: valores * planeamiento estratégico



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Al someter a análisis la Variable de Planeamiento Estratégico y su Influencia sobre La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 18,94 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 34,79 % opinaron estar de Acuerdo; el 12,88 % No Sabe, No Opina al respecto; el 14,39 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 19,70% de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo en la Influencia del Planeamiento Estratégico sobre la Productividad en la Empresa CAM Perú S.R.L. (TABLA N° 01).

Por otro lado de los 70 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 35,71 % están Muy de Acuerdo y el 64,29 % opinaron estar de Acuerdo con el Planeamiento Estratégico de la Productividad.

De los 45 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 57,78 % están en Muy en Desacuerdo y el 42,22 % están en Desacuerdo.

De los 17 trabajadores encuestados considerados indecisos el 52,94 % no sabe y el 47,76 % No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 08).

- En una Organización como Cam Perú S.R.L. el Planeamiento Estratégico en la productividad alcanza cada día en un papel importante en el desarrollo y crecimiento de la misma aplicando una preparación constante donde se lucha con los recursos y herramientas para mantener sus servicios y/o productos en el mercado cumpliendo con los estándares de calidad, cumplimiento con el tiempo

planificado y la eficiencia con la cual se fortalecerá la relación de confianza y seriedad con nuestros clientes y realizar todos los esfuerzos para asegurar a nuestros accionistas la rentabilidad , permitiendo proteger los recursos de la compañía y conservar el prestigio del servicio entregado.

Al someter a análisis la Variable Liderazgo en la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 14,39 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 38,64 % opinaron estar de Acuerdo; el 15.15 % No Sabe, No Opina al respecto; el 21,97 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 9,85% de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con la Influencia del Liderazgo en La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N° 02).

Por otro lado de los 70 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 27,14 % están Muy de Acuerdo y el 72,86 % opinaron estar de Acuerdo con el Liderazgo en La Productividad.

De los 42 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 69,05 % están en Muy en Desacuerdo y el 30,95 % están en Desacuerdo.

De los 20 trabajadores encuestados considerados indecisos el 60 % No sabe y el 40% No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 10)

- En la Empresa Cam Perú S.R.L. asume la responsabilidad de Liderazgo para desplegar en todos los niveles de la empresa, para adaptarse a este mundo competitivo, a las exigencias de cambio y las necesidades que hoy implica estar involucrados y tiene como finalizada desarrollar el Plan Estratégico llevado a cabo bajo el enfoque de Administración Estratégica para elevar la Productividad.

Al someter a análisis la Variable Gestión Administrativa en el Control de la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 12,12 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 40,91 % opinaron estar de Acuerdo; el 9.09 % No Sabe, No Opina al respecto; el

27,27 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 10,61% de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con la Influencia de La Gestión Administrativa en el Control de La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N° 03).

Por otro lado de los 70 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 22.86 % están Muy de Acuerdo y el 77,14 % opinaron estar de Acuerdo con La Gestión Administrativa en el Control de La Productividad.

De los 50 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 28 % están en Muy en Desacuerdo y el 72 % están en Desacuerdo.

De los 12 trabajadores encuestados considerados indecisos el 41,67 % No sabe y el 58,33 % No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 12).

- En la Empresa CAM PERÚ S.R.L. la Gestión Estratégica será aplicada en todos los niveles de la organización los principios que rigen sus Sistemas de Gestión Integrado, asegurando los recursos para su desarrollo y manteniendo la sostenibilidad de la Organización con el Control de la Productividad.

Al someter a análisis la Variable la Comunicación en el Clima Laboral influye en la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 21,21 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 29,55 % opinaron estar de Acuerdo; el 18,94 % No Sabe, No Opina al respecto; el 23,48 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 6,82 % de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con La Influencia de La Comunicación en el Clima Laboral Influye en La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N°04).

Por otro lado de los 67 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 41,79 % están Muy de Acuerdo y el 58,21 % opinaron estar de Acuerdo con La Influencia de La Comunicación en el Clima Laboral Influye en La Productividad.

De los 40 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 22,50 % están en Muy en Desacuerdo y el 77,50 % están en Desacuerdo.

De los 25 trabajadores encuestados considerados indecisos el 36,1 % No sabe y el 63,9 % No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 14).

- La Comunicación en el Clima Laboral Influye en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. ya que debe ser de una manera clara, veraz y en todos los niveles, y así evitar aquellas relaciones que generen conflictos dentro de las diferentes áreas dentro de la compañía y afecten las relaciones laborales, la Productividad y por ende la Rentabilidad de la Empresa.

Al someter a análisis la Variable Participación de los Trabajadores en el Plan Estratégico para el Conocimiento de la Visión y Misión Influye en la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L..

De los 132 trabajadores encuestados el 19,70 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 33,33 % opinaron estar de Acuerdo; el 14,39 % No Sabe, No Opina al respecto; el 24,25 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 8,33 % de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con La Participación de los trabajadores en el Plan Estratégico para el Conocimiento de la Visión y Misión en La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N° 05).

Por otro lado de los 70 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 37,17 % están Muy de Acuerdo y el 62,83 % opinaron estar de Acuerdo con La Participación de los trabajadores en el Plan Estratégico para el Conocimiento de la Visión y Misión para La Productividad.

De los 43 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 25,58 % están en Muy en Desacuerdo y el 74,42 % están en Desacuerdo.

De los 19 trabajadores encuestados considerados indecisos el 36,84 % No sabe y el 63,16 % No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 16).

- En la Empresa CAM PERÚ S.R.L la participación de los Trabajadores en el Desarrollo del Plan Estratégico de la empresa les da una idea de la Visión y la Misión que debe tener cada uno de los trabajadores para así incrementar la Productividad ya que a mayor Productividad mayor será la rentabilidad para los accionistas y las utilidades para los trabajadores.

Al someter a análisis la Variable Experiencia Laboral en la Calidad de La Producción para Incrementar La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 9,85 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 39,39 % opinaron estar de Acuerdo; el 16,67 % No Sabe, No Opina al respecto; el 23,48 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 10,61 % de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con La Influencia de La experiencia Laboral en la calidad de la Producción para incrementar La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N° 06).

Por otro lado de los 65 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 20 % están Muy de Acuerdo y el 80 % opinaron estar de Acuerdo con La Influencia de La experiencia Laboral en la calidad de la Producción para incrementar La Productividad.

De los 45 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 31,11 % están en Muy en Desacuerdo y el 68,89 % están en Desacuerdo.

De los 22 trabajadores encuestados considerados indecisos el 36,36% No sabe y el 63,64% No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 18).

- En la Empresa CAM PERÚ S.R.L. La Experiencia Laboral mucho influye en la Calidad de la Producción, el personal está altamente calificados, contamos con profesionales y técnicos especializados que poseen una amplia experiencia

optimizando los procesos y para Incrementar La Productividad asegurando la rentabilidad de las inversiones.

Al someter a análisis la Variable Los Valores en el Planeamiento Estratégico y su Influencia en la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.

De los 132 trabajadores encuestados el 18,94 % opinaron que están Muy de Acuerdo; el 31,82 % opinaron estar de Acuerdo; el 9,85 % No Sabe, No Opina al respecto; el 28,03 % opinan estar en Desacuerdo y finalmente el 11,36 % de trabajadores encuestados opinaron que están en Muy en Desacuerdo con Los Valores en el Planeamiento Estratégico y su Influencia en La Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. (TABLA N° 07).

Por otro lado de los 67 trabajadores encuestados que opino favorablemente un 37,31 % están Muy de Acuerdo y el 62,69 % opinaron estar de Acuerdo con Los Valores en el Planeamiento Estratégico y su Influencia en La Productividad.

De los 52 trabajadores encuestados que opinaron desfavorablemente un 28,85 % están en Muy en Desacuerdo y el 71,15 % están en Desacuerdo.

De los 13 trabajadores encuestados considerados indecisos el 30,76 % No sabe y el 69,24 % No opina.

Como podemos apreciar el Rango de % se encuentra de la Opción Favorable. (TABLA N° 20).

- Los Valores del Planeamiento Estratégico en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. Influyen directamente en la Productividad; Cumplimiento: en los plazos adquiridos con el Cliente; Calidad: Entregamos servicios y productos manteniendo altos estándares de calidad, seguridad y cuidado del medio ambiente; Seriedad: Actuamos con Responsabilidad y ética en todos nuestros procesos; Eficiencia: Optimizamos permanentemente nuestros procesos, garantizando nuestra competitividad en el mercado.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- 1) Se relaciona significativamente la Influencia del Planeamiento Estratégico con la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 53,73% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 2) Se relaciona significativamente la influencia del Liderazgo en la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 53,03% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 3) Se relaciona significativamente la influencia de la Gestión Administrativa en el Control de la Productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 53,03% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 4) Se relaciona significativamente la Influencia de la Comunicación en el Clima Laboral de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 50,76% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 5) Se relaciona significativamente la Influencia de la Participación de los Trabajadores en el Plan Estratégico para el conocimiento de la Visión y la Misión de la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 53,03% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 6) Se relaciona significativamente la Influencia de la Experiencia Laboral en la Calidad de la Producción en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 49,24% de los encuestados que opinaron favorablemente.
- 7) Se relaciona significativamente la influencia de los Valores en el Planeamiento Estratégico en la Empresa CAM PERÚ S.R.L. conforme lo demuestra el 50,76% de los encuestados que opinaron favorablemente.

6.2 Recomendaciones

Las recomendaciones sobre el diseño de un Plan Estratégico para elevar la productividad en la compañía CAM PERÚ S.R.L., están planteadas para mejorar la situación actual de la empresa esta son:

1. Mantener una comunicación clara y constante con los empleados para optar a tener la mayor riqueza de una empresa como es el activo intangible mediante diversas formas de comunicación.
2. Ubicar la Visión en el largo plazo y no en el corto.
3. Propiciar en los empleados un ambiente armónico para trabajar con responsabilidad en las funciones que desempeñan.
4. Otorgar oportunidades para el desarrollo de las capacidades profesionales de los trabajadores.
5. Brindar cursos de actualización en los procesos de Gestión para no dejar caer la producción en el largo plazo.
6. Respetar las normas y los procedimientos de los Sistemas de Gestión de la empresa con la finalidad resguardar la seguridad de los empleados y de la producción.
7. Delegar las tareas a personal calificado con capacidad de crecer y hacer crecer a la empresa.
8. Crear confianza entre los gerentes y los empleados de la empresa para evitar conflictos laboras en las operaciones de la organización.
9. Redefinir periódicamente los factores externos e internos que puedan afectar la productividad.

10. Adoptar esta propuesta de Plan Estratégico para incrementar la productividad en la empresa en el mediano plazo.



REFERENCIAS

2.2 Fuentes bibliográficas

- Krajewski, L. y Ritzman, L. 2000. *Administración de Operaciones: Administración de la cadena de suministro*. 5a. Edición. México, Prentice Hall. 892 p. Cap. 3 Pág. 89
- Sánchez, G. (2008). *“Cuantificación de Valor en la Cadena de Suministro Extendida*. Editorial Del Blanco Editores. León - España. 2008 Pág. 12
- López, C. 2002. *Gestión Logística: Herramienta indispensable para la competitividad*. (en línea). Argentina. Consultado el 20 de septiembre 2003.
- Miquel, S., Parra, F., Lhermie, C., Miquel, J. (2008). *“Distribución Comercial”*. ESIC EDITORIAL 6To Edición - Madrid-España, 2008. Pág. 435
- Soret, I. (2006). *“Logística Y Marketing para Distribución Comercial”*. ESIC Editorial 3o Edición - Madrid-España, 2006. Pág. 19
- Porten. (1987). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ed. Continental.
- Cure, L., Meza, J. y Amaya R. (2006); *Ingeniería & Desarrollo*. Universidad del Norte. 20: 184-202, Pág. 185.
- Serra, D. (2005). *“La Logística Empresarial en el Nuevo Milenio”*. Ediciones gestión 2000. 1º Edición - Barcelona -España, 2005. Pág. 114
- Casanova, A., Cuatrecasas, L. (2003). *“Logística Empresarial; Gestión Integral de la Información y Material en la Empresa”*. Ediciones gestión 2000. Io Edición - Barcelona - España, 2003. Pág. 18.
- Luna, M. (2006). *“Apuntes de Marketing”*. Ediciones Lunagraf E.I.R.L. 2o Edición. Huacho-Peru, 2006. Pág. 113.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2001). *“Administración una Perspectiva Global”* McGraw- Hill Interamericana de editores, S.A, Onceava edición, Pág.48.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2001). *Dirección y Administración Estratégica*, México: Me Graw Hill Editores. Pág. 45.

Koontz, H. y Weihrich, H. (1999) “*Administración una Perspectiva Global*” McGraw- Hill Interamericana de editores, S.A., Onceava edición, 1999. Pág. 18.

Kotler, P. (1999). *Dirección de Mercadotecnia*, (8a ed). México: Editorial Prentice Hall. Pág.38

David, F. (1999). *Conceptos de Administración Estratégica*, (5a ed) México: Editorial Prentice Hall. Pág.:8

Porter, M. (2000). *Ventaja Competitiva; Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ed. Continental. Pág. 142

Lawrence, G. (1998). *Fundamentos de Administración Financiera*, (4a. ed.). México: Editorial Haría. Pág. 79

Terry, G. (1998). *Principios de Administración*, (8a. ed.) Editorial Continental, México. Pág.: 112.

Steiner, G. (1983). *Planeación Estratégica: Lo que todo Director debe Saber*. México D.F.; Continental. Pág. 20.

Certo, S. y Perter, P. (1999). *Dirección Estratégica*, (2a ed) España: Editorial Servicios Integrales de Edición. Pág.: 19.

Ivancevich, J. (1999). *Gestión, Calidad y Competitividad*, (2a. ed.) Caracas: Editorial Irwin. Pág,48.

7.4 Fuentes electrónicas

1. <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc.htm>
2. <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/24/geslog.htm#1>
3. <http://www.hcenergia.com/boletinhc/verano2006/gestion.htm>
4. <http://barreirooscar.blogspot.com/2009/11/la-mejora-continua-es-una-estrategia.html>
5. <http://www.guiadelacalidad.com/mejora-continua.php>
6. <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040924180447.html>
7. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/datosinfocomunicacion2.htm>
8. <http://www.monografias.com/trabajosl5/valoración/valoracion.shtml>



ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ S.R.L. – 2011”

PROBLEMA	OBJETIVO	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General ¿De qué manera se puede demostrar que el planeamiento estratégico influye en la productividad en la empresa CAM-PERÚ S.R.L. en la actualidad?</p> <p>Problemas Específicos a) ¿Cómo establecer que el liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.? b) ¿Cómo determinar que la gestión administrativa influye en el control de la producción de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.? c) ¿Cómo establecer que la comunicación influye en el clima laboral en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.? d) ¿Cómo establecer que la participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.? e) ¿Cómo determinar que la experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la empresa CAM-PERÚ S.R.L.?</p>	<p>Objetivo General Demostrar que el Planeamiento Estratégico influye en la productividad en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.</p> <p>Objetivos Específicos a) Establecer el liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. b) Determinar que la gestión administrativa influye en el control de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. c) Establecer que la comunicación influye en el clima laboral en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. d) Establecer que la participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. e) Establecer que la experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.</p>	<p>Conveniencia La presente investigación sirve para identificar y demostrar cuáles son los factores del planteamiento estratégico que actualmente afecta la productividad en la Empresa CAM PERÚ S.R.L.</p> <p>Relevancia Los hallazgos encontrados con nuestra investigación con las evidencias correspondientes beneficiará a la Empresa CAM PERÚ S.R.L. porque permitirá a los funcionarios del más alto nivel tomar las decisiones más adecuadas para enfrentar el problema planteado.</p> <p>Implicancias Prácticas Consideramos que la presente investigación de una u otra manera ayudará a resolver de modo práctico algunos casos generados por el planteamiento estratégico que influye en la productividad de la Empresa CAM PERÚ S.R.L.</p> <p>Valor Teórico Los resultados obtenidos con nuestra investigación apoya las teorías de las variables en juego: planeamiento estratégico y productividad.</p> <p>Utilidad metodológica Según los objetivos de la investigación el diseño metodológico utilizado fue OBSERVACIONAL DESCRIPTIVO DE TIPO TRANSVERSAL que permitió a través del uso de las herramientas de recolección de datos (encuestas, cuestionario, etc.) conocer cuáles son los factores que afectan el problema planteado en la actualidad.</p>	<p>Hipótesis General El planeamiento estratégico influye en la productividad de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. en la actualidad.</p> <p>Hipótesis Específicas a) El liderazgo influye en la eficiencia de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. b) La gestión administrativa influye en el control de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. c) La comunicación influye en el clima laboral de la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. d) La participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L. e) La experiencia laboral influye en la calidad de la producción en la Empresa CAM-PERÚ S.R.L.</p>	<p>Variable Independiente Planeamiento estratégico</p> <p>Indicadores - Visión - Misión - Clima laboral - Comunicación - Liderazgo</p> <p>Variable Dependiente Productividad</p> <p>Indicadores - Tecnología - Eficiencia - Eficacia - Producción - Calidad</p>	<p>DISEÑO DE ESTUDIO Observacional, Descriptivo de tipo transversal</p> <p>POBLACIÓN 400 trabajadores, entre funcionarios y trabajadores de la empresa CAM PERÚ S.R.L.</p> <p>Muestra 196 trabajadores de la Empresa</p> <p>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN El cuestionario</p> <p>INSTRUMENTO La encuesta</p>

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Estudio: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ 2011”

I. IDENTIFICACIÓN DE LA ENCUESTA

1) Encuesta N°

II. DATOS GENERALES DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

2) ¿Considera que el planeamiento estratégico influye en la productividad?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

3) ¿Considera que el liderazgo influye en la productividad?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

4) ¿Considera que la gestión administrativa influye en el control de la productividad?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

5) ¿Considera usted que la comunicación influye en el clima laboral?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

6) ¿Considera que la participación de los trabajadores en la elaboración del planeamiento estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la empresa?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

7) ¿Considera que los valores influyen en el planeamiento estratégico de la empresa?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
E desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

8) ¿Considera que la experiencia laboral influye en la calidad de la producción?

Muy de acuerdo	1
De acuerdo	2
No sabe no opina	3
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo	5

9) ¿Considera que los valores influyen en el planeamiento estratégico de la empresa?

	1
Muy de acuerdo	2
De acuerdo	3
No sabe no opina	4
E desacuerdo	5
Muy en desacuerdo	

10) ¿Considera que la modalidad de contrato laboral influye en la producción?

	1
Muy de acuerdo	2
De acuerdo	3
No sabe no opina	4
En desacuerdo	5
Muy en desacuerdo	

11) ¿Considera que las capacitaciones influyen en la productividad?

	1
Muy de acuerdo	2
De acuerdo	3
No sabe no opina	4
En desacuerdo	5
Muy en desacuerdo	

12) ¿Considera que el planeamiento estratégico no sirve para nada?

	1
Muy de acuerdo	2
De acuerdo	3
No sabe no opina	4
En desacuerdo	5
Muy en desacuerdo	

13) ¿Considera que los incentivos influyen en la productividad?

Muy de acuerdo

De acuerdo

No sabe no opina

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3
<input type="checkbox"/>	4
<input type="checkbox"/>	5



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Con la encuesta que se realizó a los trabajadores de la Empresa CAM – PERU se pretendió indagar el nivel de influencia del planeamiento estratégico en la productividad en la finalidad de identificar cuáles son los factores que en la actualidad lo afectan y proponer alternativas de solución.

La encuesta se realizó a 132 personas que laboran en la Empresa CAM – PERÚ.

La encuesta influye:

- Identificación del número de encuesta.
- Datos sobre la influencia del planeamiento estratégico en la productividad.
- Datos sobre la influencia del liderazgo en la producción.
- Datos sobre la comunicación en el clima laboral.
- Datos sobre la influencia de la gestión administrativa en el centro de la producción.
- Datos sobre la influencia de la experiencia laboral en la calidad de la producción.
- Datos sobre la influencia de la participación de los trabajadores en el planeamiento estratégico para el conocimiento de la visión y misión de la empresa.
- Datos sobre la influencia de los valores en el planeamiento estratégico.
- Datos sobre la influencia de la modalidad de contrato en la productividad.
- Datos de la influencia de los incentivos en la productividad.
- Datos sobre la influencia de la experiencia laboral en la calidad de la producción.

La validación de expertos o evidencia distinta se estableció mediante la evaluación del instrumento ante expertos con sus “voces calificadas”. Para lograrlo se solicitó la participación de profesionales, académicos con experiencia en Salud Pública entre ellos el Dr. José Tamayo Calderón (A); Sixto Alfredo Padilla Benites (B), Manuel Antonio León Julca (C); el Dr. Jesús palacios Solano (D); y el Dr. Marcelo Zúñiga Ramírez (E), obteniéndose los siguientes resultados:

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

ESTUDIO: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ 2011”

PREGUNTAS	JUECES					TOTAL
	A	B	C	D	E	
1	1	0	1	1	1	4
2	1	1	1	0	1	4
3	1	1	1	1	1	5
4	0	1	1	1	1	4
5	1	1	0	1	0	3
TOTAL	4	4	4	4	4	20

Para el análisis de la validez se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

Donde:

b = Prueba binomial que averigua el grado de concordancia significativa.

Ta = Número total de acuerdo a los jueces.

Td = Número total de desacuerdo de los jueces.

Por lo que

$$b = \frac{20}{20+5} \times 100$$

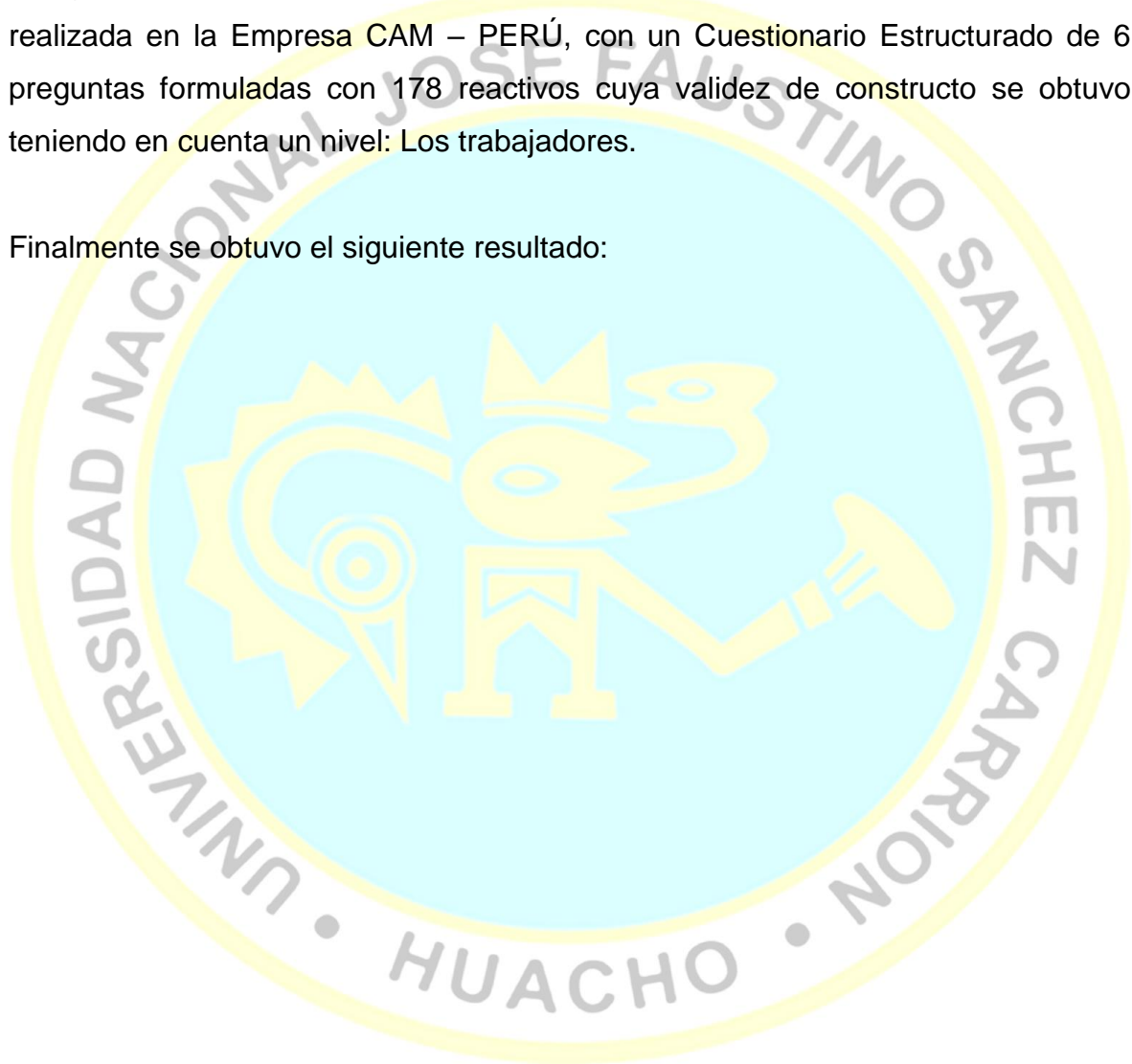
$$b = \frac{20}{25} \times 100 = 80\%$$

Por lo tanto: Existe una concordancia del 80% lo cual es aceptable.

CONFIABILIDAD DEL TIPO DE ENCUESTA

La confiabilidad del instrumento de medición del estudio: **“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ 2011”**, se determinó aplicando la fórmula del Coeficiente de Alfa de Cronbach (utilizado para casos con reactivos politómicos con escala de Likert) de la siguiente manera. El instrumento utilizado consistió en una PRUEBA PILOTO realizada en la Empresa CAM – PERÚ, con un Cuestionario Estructurado de 6 preguntas formuladas con 178 reactivos cuya validez de constructo se obtuvo teniendo en cuenta un nivel: Los trabajadores.

Finalmente se obtuvo el siguiente resultado:



CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO DEL ESTUDIO: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAM – PERÚ 2011”

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_1^2 s}{s_T^2} \right]$$

COEFICIENTE ALFA CRONBACH

k = El número de ítems.

$\sum_1^2 s$. Sumatoria de varianza de los ítems.

s_T^2 : Varianza de la suma de los ítems.

α : Coeficiente de alfa de Cronbach.

Preguntas Seleccionadas Cuestionario De encuestas	1	3	5	7	9	11	Total de cuestionario de encuestas
Nº 13	2	2	1	2	3	1	11
Nº 26	3	2	2	4	4	4	19
Nº 39	1	2	2	4	2	2	13
Nº 52	2	3	2	2	1	2	12
Nº 65	3	5	5	5	5	5	28
Nº 78	5	4	5	4	1	3	22
Nº 91	4	4	5	4	4	4	25
Nº 104	4	5	3	3	1	3	19
Nº 117	1	2	2	3	2	3	14
Nº 130	4	3	3	2	1	2	15
TOTAL	29	33	30	34	24	29	178
VARP:	1.69	1.16	2.00	1.04	2.04	1.29	TOTAL s_T^2 30.16

Suma de varianzas = $\sum_1^2 s = 9.22$

k = El número de ítems.

6

$\sum_1^2 s$. Sumatoria de varianza de los ítems.

9.22

s_T^2 : Varianza de la suma de los ítems.

30.16

α : Coeficiente de alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{6}{6-1} \left[1 - \frac{9.22}{30.16} \right]$$

6 [1-0.31]

5

1.2 [0.69]

$\alpha = 0.83$

En éste caso el instrumento utilizado nos proporciona un 83% de confiabilidad.

La confiabilidad se puede definir como la estabilidad o consistencia de los resultados.

Es decir se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera

ASESOR

Dra. Viviana Vellon Flores
PRESIDENTE

Dr. Manuel Alberto Patroni Bazalar
SECRETARIO

Dr. Miguel Angel Luna Neyra
VOCAL

